

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»

Проректор по учебно-
методической работе

Ю.А. Устименко

«21» июня 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины
Б1.В.04 Технология принятия управленческих решений в ГМУ**

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль): Государственное и муниципальное управление
Форма обучения: заочная

Курс – 2

Семестр – 3

Всего зачетных единиц – 5, часов – 180

Форма отчетности: экзамен – 3 семестр

Программу разработал:

кандидат педагогических наук, доцент С.В. Кошевенко

Одобрена на заседании кафедры менеджмента

14.06.2022 г. Протокол № 14

Заведующая кафедрой менеджмента

_____ Беляева Е.А.

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Технология принятия управленческих решений в ГМУ» входит в Блок 1 «Дисциплины (модули)», относится к части дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Изучается студентами 2 курса в 3 семестре. Опирается на знания, полученные при изучении дисциплин: «Правовое регулирование ГМУ», «Система государственного и муниципального управления», «Государственная экономическая политика: финансы и инвестиции» и др.

Полученные студентами знания способствуют углублению компетенций, получаемых при изучении других профессиональных курсов, а также успешному прохождению практик, выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
ПК-1 Способен обосновывать управленческие решения, владея современными методами диагностики, анализа и моделирования социально-экономических процессов	Знать: современные методы диагностики, анализа и моделирования социально-экономических процессов в различных сферах профессиональной деятельности; методы машинного обучения; принципы построения управленческих и экономических экспертных систем; процесс моделирования задач социально-экономического характера; основные методы построения и исследования моделей в математической экономике; основные понятия и методы математической статистики Уметь: строить и обучать модели машинного обучения; создавать базы знаний экспертных систем; использовать основные модели и методы математической экономики для определения соответствующих экономических показателей, делать экономические выводы; применять методы математической статистики для обработки экономических данных, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы при решении профессиональных задач в различных сферах государственного и муниципального управления. Владеть: навыками диагностирования, анализа и моделирования социально-экономических процессов в сфере государственного и муниципального управления для обоснования эффективности принимаемых управленческих решений; технологиями анализа больших массивов данных; программными средствами разработки и тестирования экспертных систем; навыками проведения экономических расчетов с применением современного математического аппарата; навыками формулирования экономических выводов, прогнозов, рекомендаций с применением соответствующих информационных технологий; методикой построения, анализа и применения математических моделей для оценки состояния и прогноза развития социально-экономических явлений и процессов.
ПК-4 Способен разрабатывать	Знать: базовые понятия, теоретические и правовые

<p>кадровую политику в органах государственной и муниципальной власти, максимально используя кадровый потенциал с целью обеспечения результативной деятельности</p>	<p>основы кадровой политики в органах государственной и муниципальной власти; задачи, принципы, основные направления кадровой политики; содержание деятельности кадровой службы органа власти; лучшие кадровые практики и технологии управления человеческими ресурсами в органах власти.</p> <p>Уметь: проводить анализ кадровой ситуации, диагностику существующей кадровой политики органа власти; оценивать эффективность деятельности кадровой службы для оптимизации кадровой политики, максимально используя кадровый потенциал для обеспечения результативной деятельности органа власти.</p> <p>Владеть: навыками разработки кадровой политики и прогрессивных технологий управления человеческими ресурсами в органах власти; навыками принятия эффективных управленческих решений в сфере кадровой политики.</p>
---	---

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие и сущность государственного решения в системе ГМУ. Технология разработки управленческих решений

Основные понятия и определения теории принятия управленческих государственных решений (УГР): проблема, цель, задача, решение, ограничение, лицо, принимающее решение.

Типология управленческих государственных решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческому государственному решению.

Сущность и содержание основных принципов разработки управленческих государственных решений.

Технология принятия управленческих решений: этапы разработки, принятия и реализации УР.

Сущность и содержание стратегического управления. Основные принципы стратегического государственного управления. Технологии разработки стратегических решений в ГМУ.

Тема 2. Методы разработки и принятия управленческих решений в системе ГМУ

Диагностика проблемы и целевая ориентация управленческих решений. Понятие проблемы, выявление и анализ проблемной ситуации. Этапы диагностики проблемы.

Сущность методов диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений. Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа. Содержание основных этапов анализа внешней среды. Сущность и содержание SWOT-анализа, PEST-анализа.

Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: «мозговой атаки», ассоциаций и аналогий, контрольных вопросов и коллективного блокнота, «матрица открытия», построение дерева решений и др..

Методы применяемые на этапе оценки альтернатив: многокритериальной оценки, экспертный метод и метод экспертных оценок, поискового и нормативного прогнозирования, построение дерева решений.

Методы, применяемые на этапе выбора и оценки результата: функционально-стоимостного анализа, цепных подстановок, причинно-следственного анализа.

Формы подготовки и реализации исполнения управленческих решений. Этапы исполнения управленческих решений.

Тема 3. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений. Оценка качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений

Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля. Схема процесса мониторинга и контроля. Установление норм. Средства мониторинга. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля. Методы контроля и механизм его осуществления.

Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений.

4. Тематический план

№ п/п	Темы	Всего часов	Очная форма		
			Аудиторная работа		Самостоятельн ая работа
			лекции	практическ ие занятия	
1	Понятие и сущность государственного решения в системе ГМУ. Этапы разработки управленческих решений	46	2	2	42
2	Технология и методы разработки и принятия управленческих решений в системе ГМУ	74	2	2	70
3	Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений. Оценка качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	56	2	2	52
	Подготовка к зачету	4			4
	Итого	180	6	6	168

5. Виды образовательной деятельности

Занятия лекционного типа

Лекция 1. Понятие, сущность и технология принятия государственного решения в системе ГМУ (2 ч.)

1. Принятие государственных решений. Особенности государственных решений и их отличие от других управленческих решений.
2. Типы государственных решений (публичные и непубличные).
3. Технология принятия управленческих решений в системе ГМУ.

Лекция 2. Методы принятия управленческих решений в системе ГМУ (2 ч.)

1. Методы диагностики проблем.
2. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив.
3. Выбор цели и альтернатив в разработке решения.
4. Методы, применяемые на этапе выбора и оценки результата.

5. Формы подготовки и реализации исполнения управленческих решений.

Лекция 3. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений

1. Значение, функции, виды и этапы контроля при принятии государственных управленческих решений. Методы контроля и механизм его осуществления.
2. Требования к информации, необходимой для осуществления государственного контроля.
3. Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений.

Занятия семинарского типа (практические занятия)

Практическое занятие 1. Сущность государственного решения и принципы принятия решений в системе ГМУ (2 ч.)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и функции управленческого государственного решения
2. Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы
3. Требования к управленческому решению
4. Типология управленческих государственных решений
5. Особенности разработки и принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении
6. Уровни и подходы к принятию управленческого решения в организации
7. В чем проявляется функция мышления при разработке управленческого решения?
8. Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого государственного решения
9. Перечислите основные принципы разработки управленческих решений в органах ГМУ
10. Можно ли при разработке управленческого решения ограничиваться только анализом количественной информации?
11. Что включает общая методология разработки управленческого государственного решения? Назовите основные этапы разработки и реализации управленческого решения в органах ГМУ
12. Какой подход находит наибольшее использование при разработке и реализации управленческого решения?
13. В чем отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы?

Задание 1

Тестовый опрос

1. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:
 - a) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления
 - b) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества
 - c) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя
 - d) процесс мыслительной деятельности человека
2. Узкое определение теории принятия управленческого решения:
 - a) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления
 - b) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества

- c) Процесс мыслительной деятельности человека
 - d) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя
3. Решение-это:
- a) Выбор альтернативы
 - b) Результат выбора из нескольких возможных вариантов
 - c) Выбор альтернативы руководителем
 - d) Процесс мыслительной деятельности человека
4. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:
- a) «Непродуманные» решения
 - b) «Моральные» решения
 - c) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска
 - d) За все принимаемые им решения
5. Лицо, принимающее решение:
- a) Должно обладать профессиональными знаниями и навыками
 - b) Должно иметь высшее образование
 - c) Быть хорошим психологом
 - d) Быть ответственным человеком
6. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:
- a) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения
 - b) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
 - c) Параметры качества управленческого решения
 - d) Параметры эффективности управленческого решения
7. Управленческое решение – это:
- a) Результат выбора из нескольких возможных вариантов
 - b) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы управления
- c) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью
 - d) Результат мыслительной деятельности человека
8. Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный – это:
- a) Решение, основанное на суждении
 - b) Интуитивное решение
 - c) Рациональное решение
 - d) Профессиональное решение
9. Выбор, основанный на методах экономического анализа – это:
- a) Решение, основанное на суждении
 - b) Интуитивное решение
 - c) Рациональное решение
 - d) Профессиональное решение
10. Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:
- a) Осторожные решения
 - b) Рациональные решения
 - c) Запрограммированные решения
 - d) Незапрограммированные решения

Задание 2

Решение управленческой ситуации № 1

В группах по три-четыре человека рассмотрите следующую ситуацию.

Ключевое слово – «начали подготовку»

Ваш Департамент N столкнулся с неблагоприятной управленческой ситуацией. Соответственно надо принимать управленческое решение. Итак, вы **начали подготовку** к разработке управленческого решения. Может ли на этом этапе неблагоприятная управленческая ситуация разрешиться? Или начатый процесс по разработке и принятию управленческого решения следует довести до конца?

Проведите обсуждение на тему:

Ответьте на вопрос: Зачем при принятии управленческого решения генерируют альтернативные варианты решений?

Решение управленческой ситуации № 2

1. Заполните таблицу 1
2. Соотнесите содержимое таблицы с этапами разработки и принятия решения
3. Выберите один вариант решения, рассмотрите все составляющие
4. Оцените все стороны данной проблемы (можно использовать сайт

Правительства РФ, сайт Росстата, сайт отраслевого министерства)

Примерный план рассмотрения принятого или планируемого к принятию государственного решения

№п /п	Название решения	Цель	Ситуация	Проблема	Решение
1.	Министр труда и социальной защиты Максим Топилин выступил на заседании Правительства 6 апреля 2017 года с докладом о плане мероприятий по реализации в 2017–2020 годах Концепции демографической политики.				
2.	Поручение по итогам форума «Эффективная социальная политика: новые решения» Об установлении в компаниях с участием государства зависимости заработной платы административно-управленческого персонала от показателей эффективности деятельности и прибыли таких организаций.				
3.	Об утверждении Плана действий Правительства России, направленных на обеспечение стабильного социально-экономического развития Российской Федерации в 2017 году				

Практическое занятие 2. Качественные и количественные методы разработки, принятия и реализации управленческих решений

Вопросы для обсуждения:

1. Качественные методы подготовки и принятия управленческого решения.
2. Количественные методы подготовки и принятия управленческого решения.
3. Классификация моделей разработки управленческого решения.
4. Основные модели принятия УР: модель теории игр, модель теории очередей, модель линейного программирования, модель имитационного моделирования, матрица решений, дерево решений, модель Врума-Йеттона.

5. Дерево целей как инструмент подготовки управленческого решения в системе ГМУ.
6. Методы ситуационного анализа: кейс-метод, метод «мозговой атаки», двухтуровое анкетирование, факторный анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, многомерное шкалирование.
7. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив:
 - метод многокритериальной оценки;
 - метод экспертной оценки;
 - метод поискового и нормативного прогнозирования.
8. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата:
 - метод функционально-стоимостного анализа;
 - метод цепных подстановок;
 - метод причинно-следственного анализа.

Задание 1

Принятие управленческого решения с учетом ограничений

Вы – инспектор по кадрам. Организации, где Вы работаете, требуется секретарь. Основные обязанности: ведение делопроизводства, протоколирование общих и технических совещаний, устные и письменные переводы, прочая офисная работа. Год: 2015.

Задание: выбрать двух наиболее подходящих кандидатов с учетом ограничений, приведённых в таблице.

Ограничения	Комбинация ограничений		
	1	2	3
Заработная плата на испытательный срок (не более, долл.)	100	200	300
Уровень знания английского языка	средний	высокий	очень высокий
Место жительства	г. Смоленск, область	г. Смоленск	Ленинский р-н, г. Смоленск
Образование	желательно высшее	высшее	высшее
Опыт работы	не важно	от одного года	от двух лет
Дополнительные навыки	не важно	не важно	дополнительное лингвистическое образование
Семейное положение	не важно	не важно	без детей
Знание компьютера	на уровне пользователя	на уровне пользователя	на уровне продвинутого пользователя

Оформить ответ, заполнив бланк:

Комбинации ограничений	Альтернативы (кандидаты)				
	1	2	3	4	5
1					
2					
3					

Для этого в каждой строке, характеризующей определённую комбинацию ограничений, отметить галочками двух выбранных кандидатов. Обосновать ответ (используя при ответе рекомендации по написанию резюме).

Указать, какие из перечисленных ограничений, по вашему мнению, связаны:

- с субъективной оценкой специалиста, принимающего решение;
- со средой принятия решения;
- с уровнем обеспечения информацией;

- с личностными симпатиями;
- с перспективностью решения;
- с финансовыми возможностями;
- с фактором риска.

Выбрать одно резюме. Какие ошибки были допущены автором при его составлении? Как это повлияло на принятие вами решения?

Резюме 1

Лебедева Елена Владимировна

Общие сведения

Место проживания: Ленинский район г. Смоленска.

Телефон: 8(904)4567890.

E-mail: grte@mail.ru.

Дата рождения: 08.09.1993 г.

Гражданство: Россия.

Семейное положение: не замужем.

Образование и профессиональное обучение

Смоленский институт экономики и управления – с сентября 2011 г. по настоящее время (5 курс);

ВКС-InternationalHouse – с апреля 2008 по июнь 2010, курсы английского языка, получен сертификат Кембриджского университета FCE (FirstCertificateinEnglish).

Иностранные языки: английский разговорный (средний уровень), чтение и перевод (хорошо).

Работа с компьютером: офисные приложения: пакет MicrosoftOffice (наиболее полно владею Word, Excel), специальные программы MarketingExpert, CorelDraw, Internet (на уровне пользователя).

Трудовая деятельность

Организация	Период	Должность	Характер выполняемой работы
ЗАО «Курс»	Сентябрь 2015	Практикант в отделе маркетинга и промоушена	Помощь в организации: <ul style="list-style-type: none"> – пресс-конференций; – презентаций альбомов; – интервью с зарубежными артистами.
ООО АТИ «ЮниСаф»	Июль 2012 – сентябрь 2014	Секретарь	работа с документами; основы делопроизводства; офисная работа.
Временная работа			<ul style="list-style-type: none"> – участие в рекламной акции Хлебозавода; – перевод с английского языка на русский статей экономической направленности.

Вредных привычек не имею, имеются водительские права.

Резюме 2

Бахметова Ольга Ильинична

Дата рождения: 10.03.1996 г.

Адрес: 214025, г. Смоленск, ул. Багратиона, д. 56, кв. 12.

Телефон: 8(910)5107012, (4812)352125.

Опыт работы

Сентябрь 2015 по настоящее время – ГУ ПФР по Смоленской области. Должность: ведущий специалист отдела назначения и пересчета пенсий.

Образование

2012–2015 – ГБОУ НПО «Профессиональный лицей» (экономика, бухгалтерский учет и контроль);

2015 – по настоящее время – ФГБОУ ВПО «Смоленская сельскохозяйственная академия», экономический факультет (бухгалтерский учет, аудит и контроль).

Иностранные языки: английский – средний уровень.

Работа с компьютером: Word, Excel.

Личные качества: коммуникабельность, неконфликтность, исполнительность, инициативность.

Резюме 3

Фартукова Татьяна Владимировна

Дата рождения: 24 февраля 1994 г.

Возраст: 23 года.

Домашний адрес: 214030, г. Смоленск, ул. Николаева, д. 12, кв. 108.

Контактный телефон: (4812)620142.

E-mail: hgt@mail.ru.

Семейное положение: не замужем.

Образование

2011–2015 – Московский институт электронной техники (экономический факультет, специальность – маркетолог).

Дополнительное обучение: курсы английского языка, ПК (Word, Excel, 1С 7.7), пользователь Интернета.

Опыт работы

1. Работала маркетологом в супермаркете «Каприз» по повышению товарооборота.
2. Работала в ТАРП в направлении определения необходимого оборудования для типографской деятельности в г. Смоленске.
3. Работала преподавателем английского языка для школьников.

Личные качества: усидчивая, аккуратная, педантичная, скромная, пунктуальная.

Ожидания по работе: в зависимости от объема выполняемых работ; на испытательный срок – 300 долл.

Резюме 4

Волова Олеся Викторовна

Дата рождения: 19 сентября 1980 г.

Цель: работа в компании, заинтересованной в ответственном исполнительном сотруднике, хорошо владеющем английским языком, с перспективой профессионального роста.

Образование: высшее.

1997–2002 гг. – Московский городской педагогический университет.

1997–2000 гг. – курсы английского языка. Специальность: преподаватель английского языка.

Знание языков: английский на хорошем уровне.

Дополнительные навыки: владею системой Windows, пакетом MS Office, электронной почтой, знаю офисную технику, мини-АТС, владею системами «Сирена», «Диана», «Габриэль».

Опыт работы:

12.2003 г. – настоящее время – ООО «Леспром», секретарь коммерческой дирекции (планирование рабочего дня руководителей, организация командировок, ведение документации, отслеживание поручений, деловая переписка).

04.2003–12.2003 гг. – ЗАО ТД «Перекресток», помощник финансового директора (планирование рабочего дня руководителя, организация поездок, встреч, ведение переписки). С 10.2003 г. переведена на должность экономиста (контроль бюджета).

07.2002–04.2003 гг. – ЗАО «Информтел», специалист сектора обработки запросов на иностранном языке (работа с иностранными клиентами, предоставление абонентам информации в режиме реального времени, бронирование билетов, гостиниц, пансионатов, доставка билетов, консультирование по вопросам туризма, культурной жизни).

1999–2002 гг. – ДЮЦ «Следопыт», преподаватель английского языка (обучение английскому языку младших школьников, разработка методики преподавания).

1998–1999 гг. – ДОУ № 862, педагог (организация Дня детей в соответствии с педагогическими нормами, проведение развивающих занятий).

Сведения о себе: энергичный, коммуникабельный человек, умеющий работать в команде, аккуратность, организаторские способности, тактичность, обучаемость, без вредных привычек.

Интересы и увлечения: спорт, путешествия.

Резюме 5

Маримова Юлия Дмитриевна

Дата рождения: 24 мая 1979 г.

Адрес: Зеленоград, корп. 1509, кв. 14.

Профессиональные навыки

Делопроизводство, секретарское дело, телефонные переговоры, прием посетителей, организация рабочего места, деловой этикет, машинопись (англ., рус. – 120 уд./мин).

Образование

Апрель 2002 – август 2002 г. – Московский государственный институт электронной техники (Технический университет), менеджмент офиса (секретарь).

Сентябрь 2002 г. по настоящее время – Московский государственный институт электронной техники (Технический университет), факультет микроприборов и технической кибернетики, третий курс, вечернее отделение, инженер-программист.

Опыт работы

Май 2003 – февраль 2005 г. – ЗАО «ЭРГ», представитель (секретарь).

Прочие навыки

Пользователь ПК (Windows, Word, Excel, Internet), офисная техника (факс, сканер, мини-АТС и др.).

Личные качества: исполнительность, обучаемость, ответственность, вежливость.

Прочее: имею водительские права.

Задание 2

Предприятие столкнулось с проблемой неэффективного информационного обмена между подразделениями. В качестве альтернатив решения проблемы были выдвинуты следующие:

- 1) внедрить информационную систему и постепенно полностью перейти на электронный документооборот;
- 2) проанализировать и пересмотреть процессы бумажного документооборота;
- 3) изменить организационную структуру предприятия.

Все предложенные альтернативы были обсуждены на совещании руководителей подразделений и получили оценки генерального директора по пятибалльной системе. Экспертные оценки альтернатив приведены в таблице.

Экспертные оценки альтернатив

Критерий	Значимость критерия	Оценка альтернатив		
		№ 1	№ 2	№ 3
Быстрота реализации	0,2	2	4	2
Необходимые затраты на реализацию	0,4	2	3	4
Быстрота получения результата	0,2	3	3	3
Необходимые организационные изменения	0,1	2	5	1
Вероятность возникновения конфликтов	0,1	2	5	1

Рассчитайте интегральную экспертную оценку каждой альтернативы, используя метод экспертных оценок. Выберите одну из альтернатив по результатам расчетов интегральной экспертной оценки.

Практическое занятие 3. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений. Оценка эффективности

Вопросы для обсуждения:

1. В чем заключается сущность и содержание мониторинга и контроля?
2. Охарактеризуйте этапы процесса контроля
3. Изложите содержание основных этапов процесса контроля и мониторинга
4. Перечислите требования к информации, необходимой для осуществления контроля
5. Значение, функции и виды контроля
6. Охарактеризуйте методы контроля государственных решений
7. В чем заключается механизм осуществления контроля государственных решений?
8. Дайте определения понятиям качества и эффективности управленческих государственных решений
9. Охарактеризуйте методы оценки эффективности управленческих решений
10. Каковы особенности оценки качества и эффективности государственных решений
11. Приведите примеры расчета эффективности государственных решений
12. Охарактеризуйте многокритериальные оценки, требования к системам критериев
13. Дайте характеристику количественным и качественным экспертным оценкам

Задание 1

Охарактеризуйте особенности контроля и мониторинга при реализации государственных управленческих решений.

Задание 2

Приведите примеры нормативных правовых документов, регулирующих осуществление контроля и мониторинга.

Задание представьте в форме презентации

Задание 3

Дайте правильный ответ

1. Что из перечисленного не относится к основным условиям обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения?

а) применение к разработке управленческого решения научных подходов менеджмента;

б) применение методов функционально-стоимостного анализа, прогнозирования, моделирования и экономического обоснования каждого решения;

в) правовая обоснованность принимаемого решения;

г) Нет правильного ответа

2. Что такое качество управленческого решения?

а) такая категория не существует

б) субъективное отношение к решению (устраивает - не устраивает)

в) наличие адекватного объекта и субъекта решения

г) наличие комплекса экономических и социальных составляющих

д) совокупность свойств решения, позволяющих получить эффект от его реализации

3. Как оценивается качество управленческих решений?

а) совокупностью свойств решения, позволяющих получить эффект от его реализации

б) наличием комплекса экономических и социальных составляющих

в) наличием адекватного объекта и субъекта решения

г) минимизацией всех используемых ресурсов и максимизацией экономического и социального эффекта.

4. Какие факторы влияют на качество управленческих решений?

- а) организационная структура и принятая в организации технология разработки и принятия управленческих решений
 - б) личность руководителя
 - в) система распределения прав, обязанностей и ответственности руководителей
 - г) баланс централизации и децентрализации процесса разработки и принятия управленческих решений
 - д) степень влияния зависит от типологии управленческих решений.
5. Как измерить эффективность управленческих решений?
- а) с помощью системы социальных и экономических показателей в соответствии с уровнем и иерархией управленческих решений
 - б) результатами деятельности организации
 - в) степенью соответствия и достижения поставленных целей
 - г) зависит от управленческой ситуации.
6. Какие показатели эффективности управленческих решений используются для оценки в органах государственного и муниципального управления?
- а) производительность труда
 - б) показатели социального обеспечения подведомственной территории и экономической эффективности органов управления
 - в) показатели социально-экономического развития подведомственной территории
 - г) показатели финансово-хозяйственной деятельности органов власти.

Самостоятельная работа

№ п/п	Разделы и темы	Часы самостоятельной работы	Виды самостоятельной работы
1.	Понятие и сущность государственного решения в системе ГМУ. Этапы разработки управленческих решений	42	Теоретическая подготовка к практическому занятию, работа с лекционным материалом, обзор литературы Выполнение заданий для самостоятельной работы Написание рефератов
2.	Технология и методы разработки и принятия управленческих решений в системе ГМУ	70	Теоретическая подготовка к практическому занятию, работа с лекционным материалом, обзор литературы Выполнение заданий для самостоятельной работы Написание рефератов
3.	Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений. Оценка качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	52	Теоретическая подготовка к практическому занятию, работа с лекционным материалом, обзор литературы Составление глоссария Выполнение заданий для самостоятельной работы Написание рефератов
4.	Подготовка к зачету	4	Написание рефератов
Всего часов		168	

Тема 1. Понятие и сущность государственного решения в системе ГМУ. Этапы разработки управленческих решений

Подготовка ответов на вопросы:

1. Понятие и функции управленческого государственного решения
2. Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы
3. Требования к управленческому решению
4. Типология управленческих государственных решений

5. Особенности разработки и принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении
6. Уровни и подходы к принятию управленческого решения в организации
7. В чем проявляется функция мышления при разработке управленческого решения?
8. Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого государственного решения
9. Перечислите основные принципы разработки управленческих решений в органах ГМУ
10. Можно ли при разработке управленческого решения ограничиваться только анализом количественной информации?
11. Что включает общая методология разработки управленческого государственного решения? Назовите основные этапы разработки и реализации управленческого решения в органах ГМУ
12. Какой подход находит наибольшее использование при разработке и реализации управленческого решения?
13. В чем отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы?

Задание для самостоятельного выполнения

Определение «древа понятия»

Примечание: для построения средства самостоятельного поиска знаний, названного его автором, проф. К.Я. Вазиной, «древом понятия», необходимо определить слово для исследования. Далее следует вооружиться словарями: «Толковым словарем живого великорусского языка» В.И. Даля (обязательно!), любым толковым словарем, например, «Толковым словарем русского языка» С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведовой, словарем иностранных слов (если слово иноязычного происхождения), этимологическим, энциклопедическим и другими словарями, интернет-ресурсами.

1. Выберите из понятийного аппарата темы «Понятие и сущность государственного решения» интересующий вас термин или понятие.

2. Составьте «дерево понятия» этого термина. Например, вы можете использовать следующие термины и понятия:

- решение;
- управленческое решение;
- организационно-управленческое решение;
- государственное решение.

Алгоритм составления «древа понятия»

Работа с понятием происходит следующим образом:

а) к исследуемому слову из всех словарей (словарных источников) выписываются все значения, и таким образом заполняется первый ряд «древа».

б) из первого ряда нужно выделить заинтересовавшие Вас значения слова, смыслы которых необходимо вновь выписать из словарей, - так выстраивается второй ряд «древа».

в) действия (выписывание слов и значений) продолжают до удовлетворения интереса к данному понятию.

3. Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Почему для исследования Вами выбрано именно это слово (определение цели исследования)?

2. Какие новые смыслы исследуемого слова получены в процессе построения «древа понятия», как они углубили, уточнили, изменили Ваше понимание слова?

3. Есть ли в «древе понятия» противоположные, на первый взгляд, взаимоисключающие определения? Если «да», то, о чем может свидетельствовать их наличие? Каким образом их можно «соединить»?

4. Включает ли в себя «дерево понятия» ценностную, мировоззренческую компоненту? способы деятельностного постижения, освоения смысла данного понятия?

5. Каково Ваше «новое» понимание значения исследуемого слова?

Тема 2. Технология и методы разработки и принятия управленческих решений в системе ГМУ

Подготовка ответов на вопросы:

1. Качественные методы подготовки и принятия управленческого решения.
2. Количественные методы подготовки и принятия управленческого решения.
3. Классификация моделей разработки управленческого решения.
4. Основные модели принятия УР: модель теории игр, модель теории очередей, модель линейного программирования, модель имитационного моделирования, матрица решений, дерево решений, модель Врума-Йеттона.
5. Дерево целей как инструмент подготовки управленческого решения в системе ГМУ.
6. Методы ситуационного анализа: кейс-метод, метод «мозговой атаки», двухуровневое анкетирование, факторный анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, многомерное шкалирование.
7. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив:
метод многокритериальной оценки;
метод экспертной оценки;
метод поискового и нормативного прогнозирования.
8. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата:
метод функционально-стоимостного анализа;
метод цепных подстановок;
метод причинно-следственного анализа.

Задание для самостоятельного выполнения

На основе имеющихся данных в сети Интернет определите проблему развития одного из регионов РФ, проведите SWOT-анализ, предложите различные варианты решений по решению выявленной проблемы. Ответ оформите в виде презентации.

Тема 3. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений. Оценка качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений

Подготовка ответов на вопросы:

1. В чем заключается сущность и содержание мониторинга и контроля?
2. Охарактеризуйте этапы процесса контроля
3. Изложите содержание основных этапов процесса контроля и мониторинга
4. Перечислите требования к информации, необходимой для осуществления контроля
5. Значение, функции и виды контроля
6. Охарактеризуйте методы контроля государственных решений
7. В чем заключается механизм осуществления контроля государственных решений?
8. Дайте определения понятиям качества и эффективности управленческих государственных решений
9. Охарактеризуйте методы оценки эффективности управленческих решений
10. Каковы особенности оценки качества и эффективности государственных решений
11. Приведите примеры расчета эффективности государственных решений
12. Охарактеризуйте многокритериальные оценки, требования к системам критериев
13. Дайте характеристику количественным и качественным экспертным оценкам

Задание для самостоятельного выполнения

Подготовьте перечень нормативных правовых актов по мониторингу и контролю в социальной сфере, изданных в рамках полномочий Администрации Смоленской области. Оформите задание в виде презентации.

Методические рекомендации к подготовке заданий в форме презентации

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft PowerPoint.

Роль студента:

- изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы;
- представить характеристику элементов в краткой форме;
- выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;
- оформить работу и предоставить к установленному сроку.

Не рекомендуется:

- перегружать слайд текстовой информацией;
- использовать блоки сплошного текста;
- использовать переносы слов;
- текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

Рекомендуется:

- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;
- использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
- использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
- тщательное выравнивание текста, буквиц, маркеров списков;
- каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;
- идеально, если на слайде только заголовок, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

Тематика рефератов

1. Программно-целевой подход в процессе разработки государственного решения
2. Характеристика государственного решения как этапа процесса государственного управления
3. Сущность и содержание государственного решения

4. Влияние иерархии, структуры и уровней публичного управления на процессы разработки государственных решений
5. Параметры и показатели эффективности управленческих решений
6. Взаимосвязь планирования и разработки государственных решений
7. Использование функционального подхода в процессе разработки государственных решений
8. Использование системного подхода в процессе разработки управленческих решений
9. Роль информации в процессах разработки государственных решений
10. Методологические подходы к формированию процессов разработки государственных решений
11. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке государственных решений
12. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки государственных решений
13. Распределение прав, обязанностей и ответственности в процессах разработки государственных решений
14. Роль контроля в процессе исполнения государственных решений
15. Показатели оценки экономической эффективности инвестиционных решений и условия их применения
16. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации государственных решений
17. Особенности решений органов исполнительной власти
18. Особенности решений органов (законодательной) представительной власти
19. Цели и задачи системного анализа в контексте разработки государственных решений
20. Общая теория систем и системного анализа в вопросах разработки и принятия государственных решений
21. Формирование системы контроля качества реализации управленческих государственных решений
22. Моделирование процесса принятия управленческих государственных решений на основе деловых игр
23. Основные показатели и критерии оценки систем, используемые в государственном управлении
24. Эффективность использования методов качественного и количественного оценивания систем при разработке и принятии государственных решений
25. Разработка эффективной системы контроля при реализации управленческих решений в органах власти и управления
26. Анализ существующих технологий разработки и реализации управленческих государственных решений в системе государственного управления
27. Обеспечение социальной эффективности управленческих государственных решений, принимаемых в органах государственной власти
28. Роль информации в процессе разработки и принятии управленческих государственных решений
29. Стратегические и тактические решения в государственной организации
30. Организационная культура принятия управленческих государственных решений
31. Пути повышения эффективности применения систем поддержки принятия управленческих решений
32. Анализ информационно-коммуникационных технологий, применяемых в процессе разработки государственных решений в органах власти и управления
33. Исследование внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив в системе государственного управления

34. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях определенности
35. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности
36. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях риска
37. Организация и контроль исполнения управленческих государственных решений
38. Управленческие государственные решения и ответственность
39. Оценка эффективности государственных решений

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

1) Вопросы для устного опроса (примеры)

- Охарактеризуйте этапы процесса контроля
- Изложите содержание основных этапов процесса контроля и мониторинга
- Перечислите требования к информации, необходимой для осуществления контроля
- Значение, функции и виды контроля
- Охарактеризуйте методы контроля государственных решений.
- В чем заключается сущность и содержание мониторинга и контроля?

Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, прослеживать связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;
- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

Критерии оценки устного ответа

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

Зачтено («отлично») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none"> – обстоятельно и достаточно полно излагает материал; – обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры; – строит ответ последовательно
Зачтено («хорошо») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	<ul style="list-style-type: none"> – допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя; – не всегда может убедительно обосновать свое суждение; – допускает отдельные погрешности
Зачтено («удовлетворительно») ставится, если студент обнаруживает знание и	<ul style="list-style-type: none"> – излагает материал недостаточно полно; – не может обосновать свои суждения и привести

понимание основных теоретических положений темы, но:	необходимые примеры; – нарушает последовательность в изложении материала
Не зачтено («неудовлетворительно») ставится, если студент:	– обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса); – при ответе на вопрос искажает его смысл; – излагает материал беспорядочно и неуверенно

Оценка может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

2). Аналитические задания (примеры)

Аналитическое задание 1.

Определение «древа понятия»

Примечание: для построения средства самостоятельного поиска знаний, названного его автором, проф. К.Я. Вазиной, «древом понятия», необходимо определить слово для исследования. Далее следует вооружиться словарями: «Толковым словарем живого великорусского языка» В.И. Даля (обязательно!), любым толковым словарем, например, «Толковым словарем русского языка» С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведовой, словарем иностранных слов (если слово иноязычного происхождения), этимологическим, энциклопедическим и другими словарями, интернет-ресурсами.

1. Выберите из понятийного аппарата темы «Понятие и сущность государственного решения» интересующий вас термин или понятие.

2. Составьте «дерево понятия» этого термина. Например, вы можете использовать следующие термины и понятия:

- решение;
- управленческое решение;
- организационно-управленческое решение;
- государственное решение.

Алгоритм составления «древа понятия»

Работа с понятием происходит следующим образом:

а) к исследуемому слову из всех словарей (словарных источников) выписываются все значения, и таким образом заполняется первый ряд «древа».

б) из первого ряда нужно выделить заинтересовавшие Вас значения слова, смыслы которых необходимо вновь выписать из словарей, - так выстраивается второй ряд «древа».

в) действия (выписывание слов и значений) продолжаются до удовлетворения интереса к данному понятию.

3. Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Почему для исследования Вами выбрано именно это слово (определение цели исследования)?

2. Какие новые смыслы исследуемого слова получены в процессе построения «древа понятия», как они углубили, уточнили, изменили Ваше понимание слова?

3. Есть ли в «древе понятия» противоположные, на первый взгляд, взаимоисключающие определения? Если «да», то, о чем может свидетельствовать их наличие? Каким образом их можно «соединить»?

4. Включает ли в себя «дерево понятия» ценностную, мировоззренческую компоненту? способы деятельностного постижения, освоения смысла данного понятия?

5. Каково Ваше «новое» понимание значения исследуемого слова?

Аналитическое задание 2.

На основе имеющихся данных в сети Интернет определите проблему развития одного из регионов РФ, проведите SWOT-анализ, предложите различные варианты решений по решению выявленной проблемы. Ответ оформите виде презентации.

Аналитическое задание 3.

Подготовьте перечень нормативных правовых актов по мониторингу и контролю в социальной сфере, изданных в рамках полномочий Администрации Смоленской области. Оформите задание в виде презентации.

Требования к выполнению аналитических заданий для самостоятельного выполнения

Это виды самостоятельной работы студента по аналитической обработке информации, принятию самостоятельных решений, инициированию творческих идей, их оформлению в творческие продукты.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме (0/1);
- четкость и логичность изложения (0/1);
- полнота знаний теоретического контролируемого материала (0/1);
- свободное владение информацией (0/1);
- применение научной терминологии (0/1);
- наличие аргументации (0/1);
- оригинальность, новизна идеи (для творческих работ) (0/1);
- знание альтернативных подходов к проблемному вопросу;
- оперирование практической информацией (умение приводить примеры) (0/1);
- умение делать логические умозаключения и выводы (0/1);
- соответствие оформления требованиям (0/1);
- работа сдана в срок (0/1).

Критерии оценки	
Количество баллов	Оценка
Более 9	Зачтено («отлично»)
от 7 до 8	Зачтено («хорошо»)
от 6 до 7	Зачтено («удовлетворительно»)
от 0 до 5	Не зачтено («неудовлетворительно»)

3). Требования к реферату и критерии оценки

1. В качестве темы реферата студент по своему усмотрению выбирает одну из предложенных тем или совместно с преподавателем формулирует свою, но соответствующую программному материалу курса.

2. Структура реферата должна включать титульный лист (на титульном листе студент указывает название вуза, кафедры, полное наименование темы реферата, свою фамилию и инициалы, а также ученую степень, звание, фамилию и инициалы научного руководителя, год написания работы); содержание; введение, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы; основную часть, содержащую суть проблемы и пути ее решения; заключение, где формулируются выводы и предложения; библиографический список.

3. Реферат выполняется студентом самостоятельно. Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Необходимо употреблять термины, свойственные данной науке, избегать непривычных понятий и символов, сложных грамматических оборотов. Термины, отдельные слова и словосочетания допускается заменять принятыми текстовыми сокращениями, смысл которых ясен из контекста.

Рекомендуется включать в реферат схемы и таблицы, если они помогают раскрыть основное содержание проблемы и сокращают объем реферата. Приводимые в тексте цитаты должны быть точными, их необходимо давать в кавычках с обязательным указанием источника (автора, названия работы, издательства, года издания и номера страницы).

4. Объем реферата – от 10 до 15 страниц печатного текста. Требования к оформлению: шрифт TimesNewRoman, размер шрифта – 14, интервал – полуторный; поля: верхнее и нижнее – 2, правое – 3, левое – 1 или 1,5; сноски подстрочные. Страницы должны быть пронумерованы.

5. Реферат оценивается преподавателем по пятибалльной шкале. При получении отрицательной оценки работа отдается студенту на доработку и с учетом замечаний возвращается для повторной проверки.

Показатели и критерии оценки:

полнота раскрытия темы – от 0 до 3 баллов;

соблюдение требований к структуре – от 0 до 3 баллов;

соблюдение требований к изложению материала – от 0 до 3 баллов;

соблюдение требований к оформлению и объёму реферата – от 0 до 3 баллов.

Шкала оценки: 0 – требование не выполнено; 1 – требование выполнено частично; 2 – требование выполнено, но есть недочёты; 3 – требование выполнено.

«отлично» - от 11 до 12 баллов;

«хорошо» - от 9 до 10 баллов;

«удовлетворительно» - от 7 до 8 баллов;

«неудовлетворительно» - 6 и менее баллов.

Примеры тем рефератов

1. Программно-целевой подход в процессе разработки государственного решения
2. Характеристика государственного решения как этапа процесса государственного управления
3. Сущность и содержание государственного решения
4. Влияние иерархии, структуры и уровней публичного управления на процессы разработки государственных решений
5. Параметры и показатели эффективности управленческих решений
6. Взаимосвязь планирования и разработки государственных решений

6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации ***Форма промежуточного контроля – экзамен***

Вопросы для подготовки к экзамену (примеры)

- 2) Понятие и функции управленческого государственного решения
- 3) Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы
- 4) Требования к управленческому решению
- 5) Типология управленческих государственных решений
- 6) Особенности разработки и принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении
- 7) Уровни и подходы к принятию управленческого решения в организации
- 8) Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого государственного решения
- 9) Перечислите основные принципы разработки управленческих решений в органах ГМУ

- 10) Что включает общая методология разработки управленческого государственного решения? Назовите основные этапы разработки и реализации управленческого решения в органах ГМУ
- 11) Качественные методы подготовки и принятия управленческого решения.
- 12) Количественные методы подготовки и принятия управленческого решения.
- 13) Классификация моделей разработки управленческого решения.
- 14) Основные модели принятия УР: модель теории игр, модель теории очередей, модель линейного программирования, модель имитационного моделирования, матрица решений, дерево решений, модель Врума-Йеттона.
- 15) Дерево целей как инструмент подготовки управленческого решения в системе ГМУ.
- 16) Методы ситуационного анализа: кейс-метод, метод «мозговой атаки», двухтуровое анкетирование, факторный анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, многомерное шкалирование.
- 17) Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив.
- 18) Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата.
- 19) В чем заключается сущность и содержание мониторинга и контроля?
- 20) Охарактеризуйте этапы процесса контроля
- 21) Изложите содержание основных этапов процесса контроля и мониторинга
- 22) Перечислите требования к информации, необходимой для осуществления контроля
- 23) Значение, функции и виды контроля
- 24) Охарактеризуйте методы контроля государственных решений
- 25) Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. Охарактеризуйте методы оценки эффективности управленческих решений
- 26) Особенности оценки качества и эффективности государственных решений. Расчет эффективности государственных решений.
- 27) Охарактеризуйте многокритериальные оценки, требования к системам критериев. Дайте характеристику количественным и качественным экспертным оценкам

Критерии оценивания ответов на экзамене

Требования к результатам освоения дисциплины	Оценка
<p>Студент глубоко и полно владеет содержанием учебного материала и понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, иллюстрировать примерами, фактами, данными научных исследований. Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания основ территориальной организации населения. Соблюдаются нормы литературной речи. Знание понятийно-терминологического аппарата по предмету и умение его применять. Умение рассуждать и аргументировать доводы, обобщать, делать выводы и обосновывать свою точку зрения. Умение связать ответ с другими предметами по специальности и с современными проблемами. Ясно и кратко излагает ответы на поставленные вопросы; умеет обосновывать свои суждения и профессионально-личностную позицию по</p>	отлично

излагаемому вопросу. Ответ носит самостоятельный характер.	
Ответ студента соответствует указанным выше критериям, но содержание ответа имеет отдельные неточности (незначительные ошибки) в изложении теоретического и практического материала, отличается меньшей обстоятельностью, глубиной, обоснованностью и полнотой; допущенные ошибки исправляются студентом после дополнительных вопросов экзаменатора. Соблюдаются нормы литературной речи.	хорошо
Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, допускает существенные ошибки в определении понятий, формулировке положений, не привлекает для аргументации ответа основные положения исследовательских, концептуальных и нормативных документов, не умеет обосновать свои суждения; наблюдается нарушение логики изложения. Ответ отличается низким уровнем самостоятельности, не содержит собственной профессионально - личностной позиции.	удовлетворительно
Студент имеет разрозненные, бессистемные знания: не умеет выделять главное и второстепенное; допускает ошибки в определении понятий, формулировке теоретических положений, искажающие их смысл; не ориентируется в нормативно-концептуальных, программно-методических, исследовательских материалах, беспорядочно и неуверенно излагает материал; не умеет соединять теоретические положения с практикой; не умеет применять знания для обоснования и объяснения фактов, не устанавливает межпредметные связи.	неудовлетворительно

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

7.1 Основная литература

1. 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, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489319>.

2. 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. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490235>.

7.2 Дополнительная литература

1. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 314 с. — (Высшее образование).

образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/507497>.

2. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488945>.

3. Теория принятия решений в 2 т. Том 1 : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; под редакцией В. Г. Халина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03486-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508083>.

4. Теория принятия решений в 2 т. Том 2 : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; ответственный редактор В. Г. Халин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03495-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508085>.

Нормативно-правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации
2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ // СЗ РФ. 1994. N 32. Ст. 3301.
3. Федеральный конституционный закон от 06.11.2020 N 4-ФКЗ "О Правительстве Российской Федерации"
4. Федеральный закон от 12 января 1996 г. N 7-ФЗ "О некоммерческих организациях" // СЗ РФ. 1996. N 3. Ст. 145.
5. Федеральный закон от 14 ноября 2002 г. N 161-ФЗ "О государственных и муниципальных унитарных предприятиях" // СЗ РФ. 2002. N 48. Ст. 4746.

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Государственная Дума РФ <http://www.duma.gov.ru/>
2. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
3. Правительство РФ <http://government.ru/>
4. Совет Федерации РФ <http://www.council.gov.ru/>
5. Федеральный портал российского образования: www.edu.ru.
6. Федеральная служба государственной статистики <http://www.gks.ru/>

8. Материально-техническое обеспечение

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard
Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP
16 персональных компьютеров с выходом в Интернет
Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

9. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».

Microsoft Open License в составе:

- Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;
- Microsoft Office 2003-2016 Russian.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 03B6A3C600B7ADA9B742A1E041DE7D81B0
Владелец: Артеменков Михаил Николаевич
Действителен: с 04.10.2021 до 07.10.2022