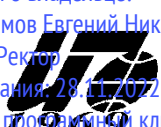


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Трофимов Евгений Николаевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 28.11.2022 10:31:49  
Уникальный идентификатор ключа:  
c379adf0ad4f91cbbf100b7fc3323cc41cc52545



Образовательное частное учреждение высшего образования  
**«Российская международная академия туризма»**

Факультет менеджмента туризма  
Кафедра менеджмента и экономики

Принято Ученым Советом

15 июня 2022 г.

Протокол № 02-06-03

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

В.Ю. Питюков

16 июня 2022 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **«Методы принятий управленческих решений»**

по направлению подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

квалификация (степень) выпускника – бакалавр

**Б1.О.25**

Рассмотрено и одобрено  
на заседании кафедры  
19 мая 2022 г. протокол №9

Разработчик: Горбачева Л.В.  
Старший преподаватель кафедры  
менеджмента и экономики

Химки  
2022

### 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** – формирование у обучающихся компетенций ОПК-2 средствами дисциплины «Методы принятия управленческих решений».

**Задачи дисциплины:**

– формирование системы знаний о сущности и типах управленческих решений, о методах анализа социально-экономических процессов, порядке и методах их разработки и реализации; о порядке определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ; о показателях и методах оценки эффективности реализации управленческих решений,

– формирование умений определять порядок и применять методы разработки и реализации управленческих решений, определять меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ, оценки эффективности реализации управленческих решений,

– формирование навыков разработки и реализации управленческих решений, определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ; оценки эффективности реализации управленческих решений.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержанием дисциплины (модуля):

Категория компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Управление	<b>ОПК-2.</b> Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.1. Анализирует социально-экономические процессы в целях разработки управленческих решений ОПК-2.2. Разрабатывает и реализует управленческие решения ОПК-2.3. Определяет меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы ОПК-2.4. Оценивает эффективность реализации управленческих решений, определяет меры регулирующего	<b>Знает</b> сущность и типы управленческих решений, методы анализа социально-экономических процессов, порядок и методы их разработки и реализации; порядок определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ; показатели и методы оценки эффективности реализации управленческих решений <b>Умеет</b> определять порядок и применять методы разработки и реализации управленческих решений, определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ, оценки эффективности реализации управленческих решений <b>Владеет</b> методами разработки и

		воздействия	реализации управленческих решений, определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ; навыками оценки эффективности реализации управленческих решений
--	--	-------------	---

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к дисциплинам обязательной части Блока 1 ОПОП. Компетенции, формируемые дисциплиной «Методы принятия управленческих решений», также формируются и на других этапах в соответствии с учебным планом.

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

#### 4.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		4
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	52	52
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	16	16
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-
практические занятия (ЗСТ ПР)	32	32
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	2	2
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)		
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	56	56
СРУз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	22	22
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	34	34
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	экзамен	
<b>экзамен</b>		
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	108	108
<b>зачетные единицы</b>	3	3

#### 4.2. Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курсы
		2
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	14	14
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	4	4
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-
практические занятия (ЗСТ ПР)	6	6
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, при-	2	-

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>	<b>Курсы 2</b>
влекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)		
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	<b>94</b>	<b>94</b>
СРуз - самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	85	85
СРпа - самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	9	9
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	экзамен	
<b>экзамен</b>		
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>зачетные единицы</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов и тем дисциплины

<b>№ п/п</b>	<b>Разделы дисциплины</b>	<b>Содержание раздела</b>
1	Становление теории управленческого решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	<p>Предмет и задачи курса. Становление теории управленческого решения. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение», их соотношение и взаимосвязь. Сущность и типы управленческих решений. ОПК-2.1 Основные методы разработки и реализации управленческих решений. ОПК-2.2.</p> <p>Решение как выбор альтернативы, как интеллектуальная задача, как средство воздействия управляющей системы на управляемую, как организационно-правовой акт. Организационный и информационный аспекты принятия решения. Функции управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.), их место в методологии и организации процесса управления.</p> <p>Современные подходы к классификации управленческих решений. Критерии классификации. Признаки классификации. Практическая классификация управленческих решений. Патология управленческих решений.</p> <p>Психологические аспекты принятия УР. Этапы процесса управления. Дерево целей.</p> <p>Внешняя и внутренняя среда государственной или муниципальной организациях. Прогноз состояния и изменения внешней среды. Выявление значимых факторов внешней и внутренней среды, способы определения интенсивности их влияния. Зависимость качества решения от условий его разработки и принятия. Пути и средства повышения качества управленческих решений.</p> <p>Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.</p> <p>Основные этапы процесса принятия управленческих реше-</p>

		ний.
2	Методическое обеспечение процессов принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	<p>Принципы системного подхода к управлению. Определение системного анализа и области его применения. Логические элементы системного анализа и процесс его проведения (цели—средства достижения целей—потребные ресурсы). Критерии системного анализа (оптимизационные, ограничительные), требования, предъявляемые к ним.</p> <p>Методы анализа социально-экономических процессов в целях разработки управленческих решений. ОПК-2.1</p> <p>Общая характеристика математических методов принятия управленческих решений. Краткая характеристика методов исследования операций. Теория массового обслуживания. Теория игр.</p> <p>Общая характеристика экспертных методов. Методы коллективной генерации идей. Порядок проведения экспертных опросов и содержание их отдельных этапов. Выбор методики экспертного опроса. Экспертные опросы, проводимые в несколько туров. Принятие решений на основе групповых предпочтений.</p>
3	Методы принятия управленческих решений: социологические, целеполагания. Анализ проблемной ситуации и методы предпланового стратегического анализа.	<p>Общая характеристика методов. Определение проблемы и целей исследования. Определение типа требуемой информации и источников ее получения. Определение методов сбора данных. Количественные и качественные методы сбора данных. Методы анализа документов. Методы социологических исследований внутри организации.</p> <p>Общая характеристика методов целеполагания. Сущность метода структуризации. Построение «дерева взаимосвязей» . Критерии определения коэффициентов относительной важности. Логические принципы определения коэффициентов относительной важности. Порядок расчета коэффициентов относительной важности. Возможности применения метода структуризации. Преимущества управления по целям.</p> <p>Постановка цели по SMART. Методы OKR и KPI. Сущность методов, их схожесть и отличие. Правила внедрения OKR.</p> <p>Метод логико-смыслового моделирования проблем. Выявление проблем совершенствования управления. Построение графа («дерева») проблем. Формирование предположений (гипотез). Оптимистический, пессимистический и средневероятностный варианты решения проблем.</p> <p>Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Индивидуальное и коллегиальное принятие решений. Необходимость согласования решений.</p> <p>Принципы и содержание процедуры оценки регулирующего воздействия. Определение меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы. ОПК-2.3</p>
4	Реализация управленческих решений в	Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выпол-

государственном и муниципальном управлении	<p>нения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений в ГМУ.</p> <p>Решение как акт организационных изменений. Понятие эффективности управленческого решения. Необходимость и возможность оценки эффективности управленческого решения. Эффективность решений и управления. Методы оценки эффективности реализации управленческих решений. Способы определения мер регулирующего воздействия. ОПК-2.4.</p> <p>Понятие и виды ответственности (юридическая, социальная, моральная). Ответственность за решение и его последствия. Формы и мера ответственности. Дифференциация ответственности в организации. Правовой и нравственный аспекты ответственности руководителя. Санкции как форма реализации ответственности.</p> <p>Навыки количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.</p>
--	---

## 5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

### 5.2.1. Очная форма обучения

№	Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)					СРО
				Итого	в том числе				
					ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ГК/ПА	
1	Становление теории управленческого решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	ОПК-2	18	12	4	-	8	-	6
2	Методическое обеспечение процессов принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	ОПК-2	18	12	4	-	8	-	6
3	Методы принятия управленческих решений: социологические, целеполагания. Анализ проблемной ситуации и методы предпланового стратегического анализа.	ОПК-2	18	12	4	-	8	-	6
4	Реализация управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	ОПК-2	16	12	4	-	8	-	4
	Групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками	ОПК-2	2	2	-	-	-	2	-

	организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)								
	<b>Промежуточная аттестация (экзамен)</b>	ОПК-2	36	2	-	-	-	2	34
	<b>Всего часов</b>		<b>108</b>	<b>52</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>56</b>

### 5.2.2. Заочная форма обучения

№	Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)					СРО
				Итого	в том числе				
					ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ГК/ПА	
1	Становление теории управленческого решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	ОПК-2	23	1	1	-	-	-	22
2	Методическое обеспечение процессов принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	ОПК-2	25	3	1	-	2	-	22
3	Методы принятия управленческих решений: социологические, целеполагания. Анализ проблемной ситуации и методы предпланового стратегического анализа.	ОПК-2	24	3	1	-	2	-	21
4	Реализация управленческих решений в государственном и муниципальном управлении	ОПК-2	23	3	1	-	2	-	20
	Групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ОПК-2	2	2	-	-	-	2	-
	<b>Промежуточная аттестация (экзамен)</b>	ОПК-2	11	2	-	-	-	2	9
	<b>Всего часов</b>		<b>108</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>94</b>

### 6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплинам (модулям) включает в себя: занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных

программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием, представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

### **6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)**

**Тема 1. Становление теории управленческого решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.**

**Цель занятия:** формирование системы знаний о сущности и типах управленческих решений, о методах анализа социально-экономических процессов, порядке и методах их разработки и реализации, об основных функциях управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.), их месте в методологии и организации процесса управления, о психологических аспектах принятия УР, анализ внешней и внутренней среды государственной или муниципальной организации: прогноз состояния и изменения внешней среды, выявление значимых факторов внешней и внутренней среды, способы определения интенсивности их влияния. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Основные этапы процесса принятия управленческих решений в ГМУ.

**Компетенции: ОПК-2.** Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Становление теории управленческого решения. Организационный и информационный аспекты принятия решения. (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.), их место в методологии и организации процесса управления. Способность разрабатывать управленческие решения в государственном и муниципальном управлении.

#### **2. Доклад**

Темы докладов:

1. Применение моделирования при разработке управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.

2. Принятие решений в условиях риска и неопределенности (на примере конкретной управленческой задачи).

3. Организационный и информационный аспекты принятия решения в государственном и муниципальном управлении.

4. Функции управленческого решения (направляющая, координирующая, мотиви-



рующая и т.п.), их место в методологии и организации процесса управления.

5. Необходимость систематизации управленческих решений в практике в государственном и муниципальном управлении.

6. Современные подходы к классификации управленческих решений. Критерии классификации. Признаки классификации. Практическая классификация управленческих решений.

7. Требования к содержанию и качеству управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.

8. Прогнозирование как элемент процесса разработки управленческого решения. Прогноз состояния и изменения внешней среды в государственном и муниципальном управлении.

9. Условия и факторы качества управленческих решений.

10. Информационная поддержка принятия управленческих решений.

11. Целевая ориентация управленческих решений.

12. Разработка и развитие альтернатив в государственном и муниципальном управлении. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.

13. Индивидуальное и коллегиальное принятие решений в государственном и муниципальном управлении.

14. Необходимость согласования решений в государственном и муниципальном управлении.

## **Тема 2. Методическое обеспечение процессов принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.**

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний о характеристиках методов принятия управленческих решений, принципах системного подхода к управлению и общей характеристике математических методов принятия управленческих решений, формирование умений и навыков оценки результатов и последствий принятого управленческого решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в государственном и муниципальном управлении.

**Компетенции: ОПК-2.** Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, кейс-задача

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Системный подход в управлении в государственном и муниципальном управлении. Определение системного анализа и области его применения. Методы анализа социально-экономических процессов в целях разработки управленческих решений. Общая характеристика экспертных методов. Методы коллективной генерации идей. Порядок проведения экспертных опросов и содержание их отдельных этапов. Выбор методики экспертного опроса. Принятие решений на основе групповых предпочтений.

**2. Кейс-задача** с целью формирования умений и навыков использовать методы коллективной генерации идей в государственном и муниципальном управлении, а также оценки результатов и последствий принятого управленческого решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в государственном и муниципальном управлении.

## **Тема 3. Методы принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении: социологические, целеполагания. Анализ проблемной ситуации и методы предпланового стратегического анализа.**

**Цель занятия:** формирование комплексной системы знаний относительно использования различных методов принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении (социологические, целеполагания), принципов и содержания процедуры оценки регулирующего воздействия, умений и навыков меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции при разработке государственных и муниципальных программ.

**Компетенции: ОПК-2.** Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, ситуационная задача

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Общая характеристика методов. Определение проблемы и целей исследования в государственном и муниципальном управлении. Постановка цели по SMART. Методы OKR и KPI. Сущность методов, их схожесть и отличие. Правила внедрения OKR. Метод логико-смыслового моделирования проблем. Выявление проблем совершенствования управления. Построение графа («дерева») проблем. Формирование предположений (гипотез). Оптимистический, пессимистический и средневероятностный варианты решения проблем.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Определение проблемы и целей исследования в государственном и муниципальном управлении.

2. Методы социологических исследований в государственном и муниципальном управлении

3. Общая характеристика методов целеполагания.

4. Возможности применения метода структуризации в государственном и муниципальном управлении.

5. Преимущества управления по целям. Содержание анализа, технология его проведения.

6. Метод логико-смыслового моделирования проблем в государственном и муниципальном управлении.

7. Формирование предположений (гипотез).

8. Оптимистический, пессимистический и средневероятностный варианты решения проблем.

9. Определение параметров качества управленческих решений в государственном и муниципальном управлении

**2. Ситуационная задача** с целью сформировать умения и навыки разработки и реализации управленческих решений, определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ, оценки эффективности реализации управленческих решений.

**Тема 4. Реализация управленческих решений в государственном и муниципальном управлении**

**1. Цель занятия:** формирование умения и навыков использовать на практике изученные методы оценки эффективности реализации управленческих решений, формирование способности определять меры регулирующего воздействия.

**Компетенции: ОПК-2.** Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, деловая игра

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:**

2. Деловая игра «Марафон» с целью формирования умений и навыков применять на практике методы оценки эффективности реализации управленческих решений, способности определять меры регулирующего воздействия.

## 6.2 Самостоятельная работа обучающихся

### 1. Становление теории управленческого решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.

*Вид работы:* изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада в виде презентации.

*Вопросы для подготовки к дискуссии:*

1. Организационный и информационный аспекты принятия решения.
2. Современные подходы к классификации управленческих решений.
3. Пути и средства повышения качества управленческих решений.
4. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
5. Основные этапы и операции процесса принятия управленческих решений.
6. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений.
7. Анализ проблемной ситуации.
8. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

*Подготовка сообщения или доклада по темам:*

1. Применение моделирования при разработке управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
2. Принятие решений в условиях риска и неопределенности (на примере конкретной управленческой задачи).
3. Организационный и информационный аспекты принятия решения в государственном и муниципальном управлении.
4. Функции управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.), их место в методологии и организации процесса управления.
5. Необходимость систематизации управленческих решений в практике в государственном и муниципальном управлении.
6. Современные подходы к классификации управленческих решений. Критерии классификации. Признаки классификации. Практическая классификация управленческих решений.
7. Требования к содержанию и качеству управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
8. Прогнозирование как элемент процесса разработки управленческого решения. Прогноз состояния и изменения внешней среды в государственном и муниципальном управлении.
9. Условия и факторы качества управленческих решений.
10. Информационная поддержка принятия управленческих решений.
11. Целевая ориентация управленческих решений.
12. Разработка и развитие альтернатив в государственном и муниципальном управлении. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.
13. Индивидуальное и коллегиальное принятие решений в государственном и муниципальном управлении.

14. Необходимость согласования решений в государственном и муниципальном управлении.

## **2. Методическое обеспечение процессов принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.**

*Вид работы:* изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию.

*Вопросы для подготовки к дискуссии:*

1. Проблема многокритериального выбора управленческих альтернатив.
2. Влияние особенностей управления на процесс разработки управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
3. Адаптация экономико-математических моделей к реальным условиям функционирования государственных и муниципальных организаций.
4. Использование различных методов разработки и принятия управленческих решений при решении конкретной управленческой задачи.
5. Влияние личности на процесс разработки и принятия управленческих решений.
6. Диагностика проблем как важный этап процесса разработки и принятия решения в государственном и муниципальном управлении. Методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода.
7. Особенности разработки управленческих решений в группе.
8. Использование математических моделей для решения задач оптимального распределения ресурсов.

### **Подготовка к выполнению кейса.**

## **3. Методы принятия управленческих решений: социологические, целеполагания. Анализ проблемной ситуации и методы предпланового стратегического анализа.**

*Вид работы:* изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию.

*Вопросы для подготовки к дискуссии:*

1. Определение проблемы и целей исследования в процессе принятия решений в государственном и муниципальном управлении.
2. Методы социологических исследований внутри организации.
3. Общая характеристика методов целеполагания.
4. Возможности применения метода структуризации в государственном и муниципальном управлении.
5. Преимущества управления по целям.
6. Содержание анализа, технология его проведения. Системный подход при анализе проблемной ситуации.
7. Методы анализа социально-экономические процессов в целях разработки организационно-управленческих решений.
8. Метод логико-смыслового моделирования проблем.
9. Выявление проблем совершенствования управления в ГМУ.
10. Особенности принятия решений в управлении операционной деятельностью государственной и муниципальной организаций.
11. Ситуационный анализ.

*Подготовка к решению Ситуационной задачи* на выявление сформированности умений и навыков разработки и принятия управленческих решений, и определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ, оценки эффективности реализации управленческих решений.

## **4. Реализация управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.**

*Вид работы:* изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию.

*Вопросы для подготовки к дискуссии:*

1. Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
2. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
3. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
4. Контроль реализации управленческих решений.
5. Значение, функции и виды контроля.
6. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
7. Методы контроля и оценки исполнения решений.
8. Решение как акт организационных изменений.
9. Понятие эффективности управленческого решения.
10. Необходимость и возможность оценки эффективности управленческого решения. Эффективность решений и управления. Методы оценки эффективности решения. Особенности оценки эффективности управленческого решения, ключевые составляющие эффективности.
11. Понятие и виды ответственности (юридическая, социальная, моральная). Ответственность за решение и его последствия. Формы и мера ответственности. Дифференциация ответственности в организации. Правовой и нравственный аспекты ответственности руководителя.
12. Санкции как форма реализации ответственности. Разработка мер регулирующего воздействия.

*Подготовка к ролевой (деловой) игре “Марафон управленца”* на выявление сформированности умений и навыков использования методов разработки и принятия управленческих решений, определения мер регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ, оценки эффективности реализации управленческих решений.

### **6.3. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации**

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- работу с лекционным материалом, предусматривающую проработку конспекта лекций;
- изучение учебной и научной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;

- подготовку к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем дисциплины.

### **7. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### **8.1. Основная:**

1. Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>

2. Люханова, С. В. Принятие управленческих решений: уч. пос./ С. В. Люханова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612640>

#### **Дополнительная:**

1. Чернобай, Н. Б. Технологии принятия управленческих решений: уч. пос./ Н. Б. Чернобай. – Ставрополь: Секвойя, 2019. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614459>

2. Звягинцева, О. С. Разработка управленческих решений: уч. пос. / О. С. Звягинцева, О. Н. Бабкина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614095>

Козырев, М. С. Принятие и исполнение государственных решений: уч. пос./ М. С. Козырев. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496777>

### **9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

**9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных** <http://www.russiatourism.ru> - официальный сайт Федерального агентства по туризму Министерства экономического развития;

1. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, IT-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;

2. <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации;

3. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;

4. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;

5. [Science Alert](#) является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки;

6. [Science Publishing Group](#) электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных

наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологии, творчества, языка и литературы.

## **9.2. Обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>;
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

## **10. Обновляемый комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;
2. Microsoft Windows;
3. Корпоративная информационная система «КИС».
4. Антиплагиат ВУЗ. Система обнаружения текстовых заимствований.
5. Kaspersky Endpoint Security

## **11. Электронные образовательные ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;
2. Корпоративная информационная система «КИС».

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

Изучение дисциплины обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление к материально-техническому обеспечению. Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: учебная аудитория (кабинет экономических дисциплин) для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: оборудование: посадочные места по количеству обучающихся; рабочее место преподавателя; шкафы, учебная доска, стенды; технические средства обучения: ПК, экран, проектор

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены: персональные компьютеры (10 шт.) с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам. Комплект мебели

РМАТ обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению при необходимости).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).

**Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины  
«Методы принятия управленческих решений»**

**на 20\_\_/20\_\_ учебный год**

Следующие записи относятся к п.п.
Автор
Зав. кафедрой