

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Факультет управления  
Менеджмента



УТВЕРЖДЕНО  
Декан  
Кудряков В.Г.  
протокол от 28.04.2025 № 8

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«ПРИНЯТИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки: Управление регионом, городскими и сельскими территориями

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года  
Очно-заочная форма обучения – 5 лет

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.  
в академических часах: 108 ак.ч.

2025

**Разработчики:**

Доцент, кафедра менеджмента Бритикова Е.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Минобрнауки от 13.08.2020 № 1016

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегияльный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
---	--	-----------------------	-----	------	---------------------------------

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения дисциплины - формирование комплекса умений, знаний и навыков по нахождению организационно-управленческих решений, разработке, эффективного исполнения, в том числе в условиях неопределенности, контроля, оценки качества, также готовности нести за них ответственность с позиций значимости принимаемых решений

Задачи изучения дисциплины:

- формирование способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;
- формирование способности применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия муниципального менеджмента при реализации управленческого решения.

## **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

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

ОПК-2.1 Участвует в разработке и реализации управленческих решений, применяет меры и регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции

*Знать:*

ОПК-2.1/Зн1 Знает меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции

*Уметь:*

ОПК-2.1/Ум1 Умеет разрабатывать управленческие решения, применять меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции

*Владеть:*

ОПК-2.1/Нв1 Владеет инструментами регулирующего воздействия

ПК-П2 Способен применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

ПК-П2.1 Применяет меры и инструменты регулирующего воздействия

*Знать:*

ПК-П2.1/Зн1 Знает состав инструментов регулирующего воздействия для обеспечения инновационного развития

ПК-П2.1/Зн2 Знает меры и инструменты регулирующего воздействия на развитие муниципального образования

*Уметь:*

ПК-П2.1/Ум1 Умеет выбрать соответствующий целям инновационного развития инструмент регулирующего воздействия

ПК-П2.1/Ум2

ПК-П2.1/Ум3 Умеет применять меры и инструменты регулирующего воздействия для организации развития муниципального образования

*Владеть:*

ПК-П2.1/Нв1 Способен применить меры регулирующего воздействия для обеспечения инновационного развития

ПК-П2.1/Нв2 Владеет навыками управления и регулированию социально-экономического развития муниципального образования

ПК-П2.2 Осуществляет контроль качества управленческих решений

*Знать:*

ПК-П2.2/Зн1 Знает технологии контроля качества инновационных решений

ПК-П2.2/Зн2 Знает методы контроля управленческих решений в сфере муниципального менеджмента

*Уметь:*

ПК-П2.2/Ум1 Умеет осуществлять контроль качества управленческих решений по управлению инновационным развитием

ПК-П2.2/Ум2 Умеет осуществлять контроль управленческих решений в сфере муниципального менеджмента

*Владеть:*

ПК-П2.2/Нв1 Способен осуществить первичный контроль качества управленческих решений инновационного развития

ПК-П2.2/Нв3 Контролирует качество управленческих решений

### 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Принятие и исполнение управленческих решений» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 6, Очно-заочная форма обучения - 6.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

*Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Шестой семестр	108	3	61	3	30	28	20	Экзамен (27)
Всего	108	3	61	3	30	28	20	27

*Очно-заочная форма обучения*

Период	Трудоемкость (часы)	Трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)

обучения	Общая труд (час)	Общая труд (ЗЕ)	Контактн (часы,	Внеаудиторна работа	Лекционн (ча	Практичес (ча	Самостоятел (ча	Промежуточ (ча
Шестой семестр	108	3	31	3	12	16	50	Экзамен (27)
Всего	108	3	31	3	12	16	50	27

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

#### Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческого решения.</b>	<b>63</b>		<b>24</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	ОПК-2.1
Тема 1.1. Основы теории принятия управленческого решения	5		2	2	1	
Тема 1.2. Содержание задачи принятия решения	5		2	2	1	
Тема 1.3. Управленческие задачи в структуре принятия государственных решений	5		2	2	1	
Тема 1.4. Анализ проблем и целевая ориентация решений	5		2	2	1	
Тема 1.5. Теоретические основы принятия государственных решений	6		2	2	2	
Тема 1.6. Механизм принятия решений в управлении организацией	6		2	2	2	
Тема 1.7. Основные этапы разработки управленческих решений	6		2	2	2	
Тема 1.8. Анализ факторов, влияющих на процесс принятия решения	5		2	2	1	

Тема 1.9. Сущность и классификация методов принятия управленческих решений	6		2	2	2	
Тема 1.10. Технологии принятия решений	5		2	2	1	
Тема 1.11. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска	5		2	2	1	
Тема 1.12. Прогнозирование и программирование в принятии управленческих решений	4		2	1	1	
<b>Раздел 2. Эффективность реализации управленческих решений</b>	<b>15</b>		<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2
Тема 2.1. Реализация управленческих решений	6		2	2	2	
Тема 2.2. Контроль и эффективность исполнения управленческих решений	5		2	2	1	
Тема 2.3. Ответственность руководителей в реализации решений	4		2	1	1	
<b>Раздел 3. Промежуточная аттестация</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ОПК-2.1 ПК-П2.1 ПК-П2.2
Тема 3.1. Экзамен	3	3				
<b>Итого</b>	<b>81</b>	<b>3</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>20</b>	

*Очно-заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческого решения.</b>	<b>64</b>		<b>10</b>	<b>13</b>	<b>41</b>	ОПК-2.1
Тема 1.1. Основы теории принятия управленческого решения	5		1	1	3	
Тема 1.2. Содержание задачи принятия решения	5		1	1	3	
Тема 1.3. Управленческие задачи в структуре принятия государственных решений	5		1	1	3	
Тема 1.4. Анализ проблем и целевая ориентация решений	5		1	1	3	

Тема 1.5. Теоретические основы принятия государственных решений	5,5		0,5	1	4	
Тема 1.6. Механизм принятия решений в управлении организацией	5		1	1	3	
Тема 1.7. Основные этапы разработки управленческих решений	5		1	1	3	
Тема 1.8. Анализ факторов, влияющих на процесс принятия решения	7		1	2	4	
Тема 1.9. Сущность и классификация методов принятия управленческих решений	6		1	1	4	
Тема 1.10. Технологии принятия решений	5,5		0,5	1	4	
Тема 1.11. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска	4,5		0,5	1	3	
Тема 1.12. Прогнозирование и программирование в принятии управленческих решений	5,5		0,5	1	4	
<b>Раздел 2. Эффективность реализации управленческих решений</b>	<b>14</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2
Тема 2.1. Реализация управленческих решений	5		1	1	3	
Тема 2.2. Контроль и эффективность исполнения управленческих решений	4,5		0,5	1	3	
Тема 2.3. Ответственность руководителей в реализации решений	4,5		0,5	1	3	
<b>Раздел 3. Промежуточная аттестация</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ОПК-2.1 ПК-П2.1 ПК-П2.2
Тема 3.1. Экзамен	3	3				
<b>Итого</b>	<b>81</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

### **Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческого решения.**

*(Очная: Лекционные занятия - 24ч.; Практические занятия - 23ч.; Самостоятельная работа - 16ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 10ч.; Практические занятия - 13ч.; Самостоятельная работа - 41ч.)*

#### **Тема 1.1. Основы теории принятия управленческого решения**

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)*



1. Решение как основа процесса управления
2. Основные понятия и сущность управленческих решений
3. История становления и развития науки об управленческих решениях
3. Основные научные подходы

*Тема 1.2. Содержание задачи принятия решения*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)*

1. Теории принятия оптимальных решений
2. Классификация задач принятия решений
3. Содержание задач принятия решений

*Тема 1.3. Управленческие задачи в структуре принятия государственных решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)*

1. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
2. Условия и факторы качества управленческих решений
3. Специфичность государственного управленческого решения

*Тема 1.4. Анализ проблем и целевая ориентация решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)*

1. Проблемы в организации и методы их выявления
2. Целевая ориентация решений
3. Вспомогательные аналитические инструменты для принятия решений
4. Характеристика целей

*Тема 1.5. Теоретические основы принятия государственных решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

1. Теории принятия государственных решений
2. Особенности государства как субъекта принятия решений.
3. Объекты и субъекты принятия решений в государственном управлении.

*Тема 1.6. Механизм принятия решений в управлении организацией*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)*

1. Характеристика процесса принятия решения
2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
3. Распространенные модели принятия решений
4. Поиск альтернативных решений проблем

*Тема 1.7. Основные этапы разработки управленческих решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)*

1. Выявление проблемной ситуации и постановка цели
2. Сбор всесторонней информации, выявление ограничений
3. Разработка альтернатив решения и выбор оптимального варианта

*Тема 1.8. Анализ факторов, влияющих на процесс принятия решения*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

1. Поведенческие ограничения при принятии решений.
2. Лидерская подсистема в принятии государственных решений
3. Функции лидерской подсистемы
3. Личностные качества руководителя

*Тема 1.9. Сущность и классификация методов принятия управленческих решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

1. Характеристика групп методов принятия решений
2. Методы оптимизации управленческих решений
3. Графические подходы к принятию управленческих решений
4. Методы принятия государственных решений

*Тема 1.10. Технологии принятия решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

1. Принятие решений в условиях определенности
2. Нахождение решений в условиях определенности при множественности целей
3. Парадоксы интуитивных предпочтений

*Тема 1.11. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)*

1. Понятие неопределенности и риска
2. Принятие решений в условиях риска
3. Принятие решений в условиях неопределенности
4. Анализ чувствительности решения

*Тема 1.12. Прогнозирование и программирование в принятии управленческих решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

1. Формы и методы прогнозирования
2. Экспертные оценки
3. Наиболее известные модели теории игр
4. Программирование в принятии государственных решений

## **Раздел 2. Эффективность реализации управленческих решений**

**(Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 5ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 9ч.)**

### **Тема 2.1. Реализация управленческих решений**

**(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)**

1. Механизм реализации решений
2. Информация: кто, что и когда должен знать?
3. Организация работы и рабочего места

### **Тема 2.2. Контроль и эффективность исполнения управленческих решений**

**(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)**

1. Эффективность решений
2. Виды контроля исполнения решений
3. Контроль и эффективность исполнения государственных решений

### **Тема 2.3. Ответственность руководителей в реализации решений**

**(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)**

1. Подход к оценке уровня компетентности решения
2. Модель поведения, обеспечивающая некомпетентность
3. Менеджмент с участием в принятии решений

## **Раздел 3. Промежуточная аттестация**

**(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)**

### **Тема 3.1. Экзамен**

**(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)**

Согласно положения КубГАУ о проведении промежуточной аттестации

## **6. Оценочные материалы текущего контроля**

### **Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческого решения.**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Установите последовательность управленческих действий при выполнении анализа ситуации

1. сбор информации;
2. сопоставление вариантов решения;
3. построение «дерева целей»
4. формулировка проблемы;

2. Прочитайте текст. Дайте ответ

Решения, которые принимают менеджеры, имеющие сформулированную исходную идею перед принятием решения, внимательно и критически относящиеся к своим действиям,

выдвигаемым гипотезам и их проверке, — это решения

3. Прочитать текст. Выбрать правильный ответ. Дать обоснование выбора

Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения

1. структуризация проблемы

2. личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из трудников

3. функционирование системы ответственности

4. формирование целеполагания

4. Под соответствующей буквой поставьте правильно выбранную к этому классификатору цифру

А Интуитивные решения

Б Решения, которые основываются на суждениях

В Рискованные решения

Г Рациональные решения

1 В их основе лежит объективный аналитический процесс

2 При принятии решения гипотезы тщательно не обосновываются

3 Выбор, сделанный на основе накопленного опыта или знаний

4 Выбор, сделанный без логического осмысления, только на основе ощущения того, что он верный

5. Выберите верные ответы из предложенных

Основные признаки управленческого решения:

1. возможность выбора одного действия из ряда альтернатив (если нет альтернатив, то нет выбора и нет решения);

2. наличие цели (инстинктивный акт или необдуманное, импульсивное действие не считается решением);

3. личный выбор человека

4. необходимость волевого акта лица, которое принимает решение (ЛПР), потому что ЛПР формирует решение посредством столкновения мыслей и мотивов.

6. Прочитайте. Установите правильную последовательность принятия и реализации управленческого решения в рассмотрении 1-го уровня

Процедура системного подхода при принятии и реализации управленческих решений предполагает следующий алгоритм:

1. приоритеты в экономической сфере деятельности (прибыль, эффективность, результативность и т. п.);

2. приоритеты в социальной сфере деятельности персонала, коллектива, общества (психологический климат в коллективе, мотивация, вознаграждение и т. п.)

3. приоритеты в биологической сфере деятельности (здоровье, питание, отдых, жилье и т. п.);

4. ориентация на потребителя, его потребности и интересы;

7. Установите последовательность типовых процедур системного подхода при принятии и реализации управленческих решений

1) приближение процессов принятия и реализации управленческих решений к источникам информации об истории их возникновения и развития.

2) выделение элементов второго уровня (менее важных) в вышеуказанных сферах деятельности, которые могут повлиять на принятие и реализацию управленческих решений, чтобы акцентировать внимание на главном и не углубиться в мелочи;

3) рассмотрение каждого элемента или процесса первого уровня с учетом их истории (с чего начинался и к чему пришел);

4) установление взаимосвязи элементов и их приоритетов, необходимой для принятия и реализации управленческих решений;

5) выделение приоритетов при принятии и реализации управленческих решений (первый уровень)

8. Прочитайте. выберите один правильный ответ

Если в определенный кратковременный момент решение осознается ясно, то имеет место:

- а) интуитивное решение;
- б) инсайтное решение;
- в) импульсивное решение;
- г) инертное решение.

9. Что не относится к признакам управленческого решения:

- а) выбор из ряда альтернатив;
- б) наличие цели;
- в) необходимость волевого акта лица, принимающего решение;
- г) конкретное конечное состояние объекта управления (ОУ)

10. Прочитайте. Поставьте под каждой буквой соответствующую определению цифру

А Решения касаются реальных факторов деятельности организации (использование техники, технологий, способы осуществления деятельности)

Б Объектом становятся затраты организации и результаты, которых она может достичь

В Решения, которые принимаются относительно персонала, его состояния, условий работы, льгот

- 1 Социальные
- 2 Технические
- 3 Экономические

11. Прочитайте. Продолжите определение

Лицо, которое принимает решение, – это

12. Установите последовательность в алгоритме разработки решения

- 1 Контроль реализации плана
- 2 Разработка управленческого решения
- 3 Подготовка управленческого решения
- 4 Диагностика проблемы

## **Раздел 2. Эффективность реализации управленческих решений**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Укажите правильную последовательность стадии технологии мозговой атаки

- 1. формирование группы экспертов;
- 2. деструкция идей;
- 3. составление проблемной записки;
- 4. систематизация идей;
- 5. выбор варианта решения.
- 6. генерация идей

2. Установите соответствие. Под цифрами запишите соответствующие буквы

Сопоставить лидерские субсистемы

- 1 с лидером-руководителем;
- 2 с транзакционным лидером
- 3 с лидером-марионеткой;
- 4 с лидером-модератором;

А где основным инструментом целеполагания является использование лидером риторических инструментов, семантики и символики, изменяющих культурный фон коммуникаций с обществом

Б где в основном преобладают мнения и позиции окружения лидера, а он сам является зависимой фигурой

В сильной фигурой лидера, постоянно опережающего партнеров в осмыслении проблем, анализе вариантов действий, осознании последствий решений

Г где в отношениях лидера с ближним окружением преобладает обмен вознаграждениями за услуги

### 3. Установите последовательность

Установите правильную последовательность стадий принятия решений

1. контроль реализации решений;
2. управление реализацией решений;
3. выбор альтернативы;
4. оценка результатов решения;
5. согласование решения.

### 4. Прочитайте. Дайте ответ

Определите метод, который основан на использовании решения предшествующих аналогичных проблем при генерировании альтернативных вариантов в ходе принятия управленческого решения

### 5. Прочитайте. Дайте ответ

Какой метод представляет собой групповое обсуждение проблемы с целью получения новых идей и вариантов ее решения. Применяется данный метод, когда имеется минимум информации и сжатые сроки, установленные для их решения

### 6. Прочитайте, выберите один правильный ответ. Дайте обоснование

Какой вид контроля выберите перед началом процесса реализации решения:

1. заключительный
2. предварительный
3. текущий

### 7. Выберите один правильный вариант

Классифицированные по функциональному содержанию управленческие решения, имеющие в основном оперативный характер (предоставление слова на собрании, распределение текущей работы между исполнителями), называют:

- а) организационными;
- б) координирующими;
- в) регулируемыми;
- г) контролирующими.

8. С помощью минимального/максимального критериев принять оптимальное решение для обоих игроков.

Игрок В

1 2 3 4 min  
по строке

1 8 2 9 5 2

А 2 6 5 7 18 5  
игрок

3 7 3 -4 10 -4

max

по столбцу 8 5 9 18

9. Имеем два варианта вложения одинаковой суммы капитала в фирмы-венчуры. Принять решение, в какую из двух венчурных фирм вкладывать капитал, используя критерий максимальной прибыли на капитал.

Варианты вложения капитала Капиталоотдача, обороты за год  
Рентабельность произведенного и реализованного товара, %

I  
20

20

1. Расчет капиталотдачи, т. е. скорости обращения капитала по формуле

Ко равно  $T/K$ , где где  $T$  – выручка от использования капитала за год;  $K$  – сумма вложенного капитала.

2. Рентабельность, т. е. норму прибыли на вложенный капитал по формуле

$R_k$  равно  $\Pi / K * 100\%$ , где  $\Pi$  – сумма прибыли

10. Прочитать. Под соответствующей буквой установить выбранную цифру. Перечень методов принятия управленческих решений включает в себя следующие методы.

А методы системного анализа

Б экономико-математические методы

В методы экспертных оценок

Г логические и логико-математические методы

1 классификация, индукция, дедукция, анализ, синтез, доказательство.

2 методы ранжирования, парных сравнений, непосредственное оценивание, последовательное сравнение, анкетирование и интервьюирование, дискуссии и совещания, метод «мозгового штурма» (коллективной генерации идей), метод Делфи

3 методы исследования операций, теория массового обслуживания, теория полезности, математическое программирование, теория графов, теория игр, методы оп- тимизации и т. п

4 методы декомпозиции, диагностики, анализа чувствительности решений, агрегирования перемен- ных, эвристические методы

11. Выберите один правильный ответ. К методам экспертных оценок не относятся:

а) метод «мозгового штурма»;

б) метод Делфи;

в) анкетирование и интервьюирование;

г) метод нечетного сравнения

12. Принять решение, в какой из вариантов выгоднее вкладывать капитал.

Вариант вложения капитала

Ожидаемая прибыль, млн руб.

Ожидаемый убыток, млн руб.

I	10	3
II	15	5

13. Выберите один правильный ответ

Условия, когда ЛПР заранее имеет информацию о состоянии среды и знает конкретный результат для каждого события, называются:

а) определенностью;

б) риском;

в) неопределенностью;

г) неясностью.

14. Выберите правильный вариант цепочки последовательности действий

Определите правильную цепочку последовательности этапов процесса управления при разработке управленческих решений:

1) Целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения;

2) Определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения;

3) Цель, ситуация, проблема, решение;

4) Проблема, цель, ситуация, решение;

5) Решение, оценка последствий, разработка нового решения.

### **Раздел 3. Промежуточная аттестация**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

#### **1. Вопросы к экзамену**

1. Общая методология разработки управленческих решений.
2. Схема и этапы разработки управленческого решения.
3. Решение, управленческое решение. Отличия и признаки управленческого решения. УР как процесс и явление.
4. Понятия Управленческого Решения и ЛПР. Признаки управленческого решения.
5. Формы разработки управленческих решений
6. Понятие проблемы, проблемной ситуации. Формулирование, оценка, обоснование проблемы. Построение алгоритма (декомпозиция проблемы). Классификация проблем.
7. Решения по форме принятия: индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные.
8. Подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный.
9. Регламентная технология в органах ГМУ. Особенности, отличие от других технологий. Привести примеры.
10. Понятие управленческой проблемы

#### **2. Вопросы к экзамену**

11. Альтернативные варианты управленческих решений
12. Планирование как 8-ми этапный процесс. Пояснить связь со схемой РУР. Действия ЛПР по принятию решения
13. Управленческое решение и государственное управленческое решение.
14. Определения понятий «неопределенность» и «риск»
15. Виды неопределенности и причины ее возникновения
16. Классификация ситуаций и проблем
17. Прогнозирование состояния внешней среды
18. Методы разработки управленческих решений
19. Моделирование в процессе принятия решений
20. Основные управленческие навыки. Правила постановки целей. Делегирование полномочий.

#### **3. Вопросы к экзамену**

21. Анализ альтернатив УР в органах ГМУ. Метод сценариев и дерева решений
22. Критерии контроля.
23. Лидерская подсистема в принятии государственных решений
24. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.
25. Общие признаки, позволяющие классифицировать управленческие решения.
26. Классическая 3-х этапная модель принятия решений Г.Саймона. Достоинства и недостатки модели.
27. 8-ми этапная циклическая модель принятий решений. Достоинства и недостатки модели.
28. Системный подход в разработке и принятии решений. Понятия системы, целостности.
29. Разработка и оценка вариантов решения (альтернатив)
30. Целевая ориентация управленческих решений.
31. Технология постановки целей SMART. Пояснить каждый принцип
32. Зависимость риска от неопределенностей. Причины. Основные типы ошибок. Классификация рисков.
33. Виды и формы контроля за исполнением управленческих решений.
34. Формулирование критериев достижения целей принимаемого решения
35. Планирование как 8-ми этапный процесс. Пояснить связь со схемой РУР

#### **4. Вопросы к экзамену**

36. Характеристика методов принятия решений: аналитический, статистический, матричный, метод оптимизации, мозговой штурм, наставничества, работы с внешними консультантами.
37. Экспертные и эвристические методы при анализе альтернатив УР. Методы: индивидуальный, групповой, метод Дельфи, морфологического анализа



38. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками.
39. Функция управления и функция менеджера «принятие решения».
40. Определения понятий, характеризующих функцию «принятие решения».
41. Классификация управленческих решений.
42. Требования к управленческому решению.
43. Построение дерева целей
44. Модель принятия управленческих решений
45. Методика проектного прогнозирования проблем и управленческих решений
46. Этапы подготовки управленческого решения
47. Алгоритм принятия управленческих решений
48. Стадии реализации управленческого решения
49. Анализ альтернатив УР в организации. Метод сценариев и дерева решений.
50. Модели эффективности. Методики расчета оценки эффективности решений.

#### 5. Вопросы к экзамену

Содержание задач принятия решений

52. Контроль и ответственность при реализации управленческих решений
53. Критерии оценивания эффективности управленческого решения
54. Экономико-математические методы
55. Активизирующие методы принятия решений
56. Экспертные методы разработки решений
57. Эвристические методы разработки управленческих решений
58. Метод сценариев
59. Метод «дерево решений»
60. Методы разработки и исполнения управленческих решений
61. Объекты и субъекты разработки и принятия управленческих решений
62. Регламентное управление и разделение ответственности
63. Понятие эффективности решений
64. Характеристика процесса принятия решения
65. Механизм реализации решений

#### 6. Вопросы к экзамену

66. Условия и факторы качества управленческих решений
67. Выбор критериев оценки вариантов решения
68. Контроль за выполнением решения
69. Методика постановки целей SMART.
70. Отличие нормативного и дескриптивного подходов в принятии решений
71. Специфичность государственного управленческого решения
72. Классификация типологических групп критериев и видов управленческих решений в сфере государственного (муниципального) управления.
73. Лидерская подсистема в принятии государственных решений
74. Характеристика уровней и типов разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений

### 7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

*Очная форма обучения, Шестой семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ОПК-2.1 ПК-П2.1 ПК-П2.2*

Вопросы/Задания:

1. Общая методология разработки управленческих решений. Схема и этапы разработки.
2. Решение, управленческое решение. Отличия и признаки управленческого решения. УР как процесс и явление.

3. Понятия Управленческого Решения и ЛПР. Признаки управленческого решения.
4. Формы разработки управленческих решений
5. Понятие проблемы, проблемной ситуации. Формулирование, оценка, обоснование проблемы. Построение алгоритма (декомпозиция проблемы). Классификация проблем
6. Решения по форме принятия: индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные.
7. Подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный.
8. Регламентная технология в органах ГМУ. Особенности, отличие от других технологий. Привести примеры.
9. Понятие управленческой проблемы
10. Альтернативные варианты управленческих решений
11. Влияние темперамента руководителя на процесс подготовки управленческих решений
12. Действия ЛПР по принятию решения
13. Управленческое решение и государственное управленческое решение.
14. Определения понятий «неопределенность» и «риск»
15. Виды неопределенности и причины ее возникновения
16. Классификация ситуаций и проблем
17. Прогнозирование состояния внешней среды
18. Методы разработки управленческих решений
19. Моделирование в процессе принятия решений
20. Основные управленческие навыки. Правила постановки целей. Делегирование полномочий.
21. Анализ альтернатив УР в органах ГМУ. Метод сценариев и дерева решений
22. Критерии контроля.
23. Лидерская подсистема в принятии государственных решений
24. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.

25. Общие признаки, позволяющие классифицировать управленческие решения.
26. Классическая 3-х этапная модель принятия решений Г.Саймона. Достоинства и недостатки модели.
27. 8-ми этапная циклическая модель принятий решений. Достоинства и недостатки модели.
28. Системный подход в разработке и принятии решений. Понятия системы, целостности.
29. Разработка и оценка вариантов решения (альтернатив)
30. Целевая ориентация управленческих решений.
31. Методика постановки целей SMART. Пояснить каждый принцип
32. Зависимость риска от неопределенностей. Причины. Основные типы ошибок. Классификация рисков.
33. Виды и формы контроля за исполнением управленческих решений.
34. Формулирование критериев достижения целей принимаемого решения
35. Планирование как 8-ми этапный процесс. Пояснить связь со схемой РУР
36. Характеристика методов принятия решений: аналитический, статистический, матричный, метод оптимизации, мозговой штурм, наставничества, работы с внешними консультантами.
37. Экспертные и эвристические методы при анализе альтернатив УР. Методы: индивидуальный, групповой, метод Дельфи, морфологического анализа
38. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками.
39. Классификация управленческих решений.
40. Требования к управленческому решению.
41. Построение дерева целей
42. Модель принятия управленческих решений
43. Методика проектного прогнозирования проблем и управленческих решений
44. Этапы подготовки управленческого решения
45. Алгоритмы принятия управленческих решений
46. Стадии реализации управленческого решения

47. Анализ альтернатив УР в организации. Метод сценариев и дерева решений.
48. Модели эффективности. Методики расчета оценки эффективности решений.
49. Контроль и ответственность при реализации управленческих решений
50. Критерии оценивания эффективности управленческого решения
51. Экономико-математические методы
52. Активизирующие методы принятия решений
53. Экспертные методы разработки решений
54. Эвристические методы разработки управленческих решений
55. Метод сценариев
56. Метод «дерево решений»
57. Методы разработки и исполнения управленческих решений
58. Сущность и виды ответственности
59. Регламентное управление и разделение ответственности
60. Понятие эффективности решений
61. Характеристика процесса принятия решения
62. Механизм реализации решений
63. Отличия нормативного и дескриптивного методов разработки решений
64. Условия и факторы качества управленческих решений
65. Выбор критериев оценки вариантов решения
66. Контроль за выполнением решения
67. Методика постановки целей SMART.
68. Специфичность государственного управленческого решения
69. Классификация типологических групп критериев и видов управленческих решений в сфере государственного (муниципального) управления
70. характеристика уровней и типов разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений

71. Установите соответствие. Под цифрой поставьте выбранную букву

1. проявляется в том, что на разработку и реализацию любого из них требуются финансовые, материальные и другие затраты. Поэтому каждое решение имеет реальную стоимость.
2. позволяет создать четко определенную и закрепленную систему прав, обязанностей, полномочий и ответственности работников и отдельных служб по выполнению отдельных операций, работ, этапов разработки и реализации решений.
3. проявляется в возможности обеспечения персонала необходимыми техническими, информационными средствами и ресурсами для разработки и реализации решений.
4. управленческих решений заложено в механизме государственного управления, которое подразумевает что все принятые решения направлены на улучшение социальной среды в государстве.

А. Правовое содержание

Д. Организационное содержание

В. Экономическое содержание

Б. Технологическое содержание

72. Прочитайте. Дайте ответ

Решения, которые принимают менеджеры, имеющие сформулированную исходную идею перед принятием решения, внимательно и критически относящиеся к своим действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке, — это решения

73. Укажите правильную последовательность

Укажите правильную последовательность стадии технологии мозговой атаки

1. выбор варианта решения.
2. формирование группы экспертов;
3. деструкция идей;
4. составление проблемной записки;
5. систематизация идей;
6. генерация идей

74. Прочитайте. Выберите один правильный ответ. Дайте обоснование

Какой вид контроля выберите перед началом процесса реализации решения

1. заключительный
2. предварительный
3. текущий

*Очно-заочная форма обучения, Шестой семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ОПК-2.1 ПК-П2.1 ПК-П2.2*

Вопросы/Задания:

1. Вопросы и задания к экзамену при проведении промежуточной аттестации по очно-заочной форме обучения соответствуют вопросам к экзамену по очной форме обучения

1. Общая методология разработки управленческих решений.
2. Схема и этапы разработки управленческого решения.
3. Решение, управленческое решение. Отличия и признаки управленческого решения. УР как процесс и явление.
4. Понятия Управленческого Решения и ЛПР. Признаки управленческого решения.
5. Формы разработки управленческих решений
6. Понятие проблемы, проблемной ситуации. Формулирование, оценка, обоснование проблемы. Построение алгоритма (декомпозиция проблемы). Классификация проблем.
7. Решения по форме принятия: индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные.
8. Подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный.
9. Регламентная технология в органах ГМУ. Особенности, отличие от других технологий. Привести примеры.
10. Понятие управленческой проблемы

11. Альтернативные варианты управленческих решений
12. Планирование как 8-ми этапный процесс. Пояснить связь со схемой РУР. Действия ЛПР по принятию решения
13. Управленческое решение и государственное управленческое решение.
14. Определения понятий «неопределенность» и «риск»
15. Виды неопределенности и причины ее возникновения

2. Вопросы и задания к экзамену при проведении промежуточной аттестации по очно-заочной форме обучения соответствуют вопросам к экзамену по очной форме обучения

16. Классификация ситуаций и проблем
17. Прогнозирование состояния внешней среды
18. Методы разработки управленческих решений
19. Моделирование в процессе принятия решений
20. Основные управленческие навыки. Правила постановки целей. Делегирование полномочий.
21. Анализ альтернатив УР в органах ГМУ. Метод сценариев и дерева решений
22. Критерии контроля.
23. Лидерская подсистема в принятии государственных решений
24. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.
25. Общие признаки, позволяющие классифицировать управленческие решения.
26. Классическая 3-х этапная модель принятия решений Г.Саймона. Достоинства и недостатки модели.
27. 8-ми этапная циклическая модель принятий решений. Достоинства и недостатки модели.
28. Системный подход в разработке и принятии решений. Понятия системы, целостности.
29. Разработка и оценка вариантов решения (альтернатив)
30. Целевая ориентация управленческих решений.

3. Вопросы и задания к экзамену при проведении промежуточной аттестации по очно-заочной форме обучения соответствуют вопросам к экзамену по очной форме обучения

31. Технология постановки целей SMART. Пояснить каждый принцип
32. Зависимость риска от неопределенностей. Причины. Основные типы ошибок. Классификация рисков.
33. Виды и формы контроля за исполнением управленческих решений.
34. Формулирование критериев достижения целей принимаемого решения
35. Планирование как 8-ми этапный процесс. Пояснить связь со схемой РУР
36. Характеристика методов принятия решений: аналитический, статистический, матричный, метод оптимизации, мозговой штурм, наставничества, работы с внешними консультантами.
37. Экспертные и эвристические методы при анализе альтернатив УР. Методы: индивидуальный, групповой, метод Дельфи, морфологического анализа
38. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками.
39. Функция управления и функция менеджера «принятие решения».
40. Определения понятий, характеризующих функцию «принятие решения».
41. Классификация управленческих решений.
42. Требования к управленческому решению.
43. Построение дерева целей
44. Модель принятия управленческих решений
45. Методика проектного прогнозирования проблем и управленческих решений

4. Вопросы и задания к экзамену при проведении промежуточной аттестации по очно-заочной форме обучения соответствуют вопросам к экзамену по очной форме обучения

46. Этапы подготовки управленческого решения
47. Алгоритм принятия управленческих решений
48. Стадии реализации управленческого решения
49. Анализ альтернатив УР в организации. Метод сценариев и дерева решений.
50. Модели эффективности. Методики расчета оценки эффективности решений.
51. Содержание задач принятия решений
52. Контроль и ответственность при реализации управленческих решений

- 53. Критерии оценивания эффективности управленческого решения
- 54. Экономико-математические методы
- 55. Активизирующие методы принятия решений
- 56. Экспертные методы разработки решений
- 57. Эвристические методы разработки управленческих решений
- 58. Метод сценариев
- 59. Метод «дерево решений»
- 60. Методы разработки и исполнения управленческих решений

5. Вопросы и задания к экзамену при проведении промежуточной аттестации по очно-заочной форме обучения соответствуют вопросам к экзамену по очной форме обучения

- 61. Объекты и субъекты разработки и принятия управленческих решений
- 62. Регламентное управление и разделение ответственности
- 63. Понятие эффективности решений
- 64. Характеристика процесса принятия решения
- 65. Механизм реализации решений
- 66. Условия и факторы качества управленческих решений
- 67. Выбор критериев оценки вариантов решения
- 68. Контроль за выполнением решения
- 69. Методика постановки целей SMART.
- 70. Отличие нормативного и дескриптивного подходов в принятии решений
- 71. Специфичность государственного управленческого решения
- 72. Классификация типологических групп критериев и видов управленческих решений в сфере государственного (муниципального) управления.
- 73. Лидерская подсистема в принятии государственных решений
- 74. Характеристика уровней и типов разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений

## **8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### *Основная литература*

1. БРИТИКОВА Е. А. Принятие и исполнение государственных решений: учеб. пособие / БРИТИКОВА Е. А., Орехова М. С.. - Краснодар: КубГАУ, 2022. - 119 с. - 978-5-907667-27-3. - Текст: непосредственный.

2. Карданская, Н. Л. Управленческие решения: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская,. - Управленческие решения - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 439 с. - 978-5-238-01574-3. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/141374.html> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

3. БРИТИКОВА Е. А. Принятие и исполнение управленческих решений: метод. указания / БРИТИКОВА Е. А.. - Краснодар: КубГАУ, 2022. - 64 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=12150> (дата обращения: 07.07.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Смирнов, Э.А. Управленческие решения: Учебник / Э.А. Смирнов. - 1 - Москва: Издательский Центр РИОР, 2023. - 362 с. - 978-5-16-011609-9. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2018/2018249.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Ломакин, А. Л. Управленческие решения: Учебное пособие / А. Л. Ломакин, В. П. Буров, В. А. Морошкин. - 2 - Москва: Издательство "ФОРУМ", 2022. - 176 с. - 978-5-16-110099-8. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1836/1836614.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

## **8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

*Профессиональные базы данных*

Не используются.

*Ресурсы «Интернет»*

1. <https://e.lanbook.com> - Лань
2. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook
3. <http://www.gks.ru> - Официальный сайт «Росстата»
4. <http://www.rosstat.gov.ru> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
5. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ
6. <https://znanium.com/> - Научная электронная биб-лиотека

## **8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

## **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**



Учебная аудитория

513эл

Сплит-система настенная QuattroClima Effecto Standard QV/QN-ES24WA - 0 шт.

514эл

система кондиционирования OV/N - F18WA - 0 шт.

#### **9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

#### **10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)**