Ильина Любовь Николаевна
Подписано: Ильина Любовь Николаевна
DN: cn=Ильина Любовь Николаевна, c=RU, o=ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ", email=ilna@ranepa.ru
Дата: 2026.05.04 14:32:58 +03'00'

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

«Государственная и муниципальная служба»

(наименование образовательной программы)

Очная/очно-заочная

(форма(ы) обучения)

Год набора - 2025

Чебоксары

Автор–составитель:
доктор экономических наук, профессор кафедры экономики труда и социальной политики Докторович А.Б.

Заведующий кафедрой:
доктор юридических наук, профессор с возложением обязанностей заведующего кафедрой государственного и муниципального управления Ботнев В.К.

Чебоксарский филиал РАНХиГС

Автор(ы)–составитель(и):
к.и.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления Павлов В.А.
(ученая степень и(или ученое звание, должность) (наименование кафедры)) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой
И.о. заведующего кафедрой государственного и муниципального управления, к.ю.н., Петухов А.В.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание, должность) (Ф.И.О.)

РПД Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления.
Протокол от 30 августа 2024 г. № 1.

Актуализация РПД Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления.
Протокол от 30 октября 2025 г. № 3.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений обеспечивает формирование у обучающихся следующих компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование Компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	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	Демонстрирует знания и умения в области оценивания и принятия управленческих решений, а также регулирующего воздействия в рамках контрольно-надзорной деятельности	ОПК-2.1. З-1. Знает основные модели и этапы процесса принятия управленческих решений. ОПК-2.1. З-2. Знает правовые и организационные основы контрольно-надзорной деятельности в РФ. ОПК-2.1. З-3. Знает методы оценки эффективности регулирующего воздействия, включая анализ затрат и выгод, последствий для бизнеса и граждан. ОПК-2.1. У-1. Умеет проводить системный анализ ситуации и обоснованно выбирать оптимальное управленческое решение в условиях неопределённости и ограниченных ресурсов. ОПК-2.1. У-2. Умеет применять инструменты регулирующего воздействия в рамках контрольно-надзорных функций. ОПК-2.1 У-3. Умеет оценивать потенциальные последствия управленческих и надзорных решений с точки зрения их законности, эффективности и

					влияния на права субъектов контроля.
			ОПК ОС-2.2	Демонстрирует знание основных закономерностей развития социально-экономических процессов. Демонстрирует умение разрабатывать и реализовывать управленческие решения, разрабатывать меры регулирующего воздействия, в том числе, при реализации контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ	ОПК-2.2. З-1. Знает ключевые закономерности социально-экономического развития. ОПК-2.2. З-2. Знает принципы проектирования, реализации и оценки эффективности государственных и муниципальных программ. ОПК-2.2. З-3. Знает инструменты публичного управления. ОПК-2.2. У-1. Умеет анализировать социально-экономическую ситуацию на основе выявления структурных тенденций и факторов, влияющих на развитие территории или отрасли. ОПК-2.2. У-2. Умеет разрабатывать комплексные управленческие решения и меры регулирующего воздействия, ориентированные на достижение целей госпрограмм и устойчивого развития. ОПК-2.2. У-3. Умеет интегрировать контрольно-надзорные функции в общую логику реализации программ.
	ОПК-8	Способен принимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности;	ОПК-8.1	Применяет методы работы с информацией и знание особенностей информационных технологий для поиска и принятия управленческих решений в сфере профессионально	ОПК-8.1. З-1. Знает основные методы сбора, отбора, структурирования и верификации информации. ОПК-8.1. З-2. Знает возможности и ограничения современных ИТ-

				й деятельности	инструментов в контексте управленческой деятельности. ОПК-8.1. З-3. Знает принципы информационной безопасности и защиты персональных данных при работе с цифровыми ресурсами в публичном секторе. ОПК-8.1. У-1. Умеет эффективно осуществлять поиск релевантной и достоверной информации из разнообразных источников. ОПК-8.1. У-2. Умеет организовывать и систематизировать полученную информацию для последующего анализа и использования в управленческом цикле. ОПК-8.1. У-3. Умеет использовать инструменты информационно-коммуникационных технологий для подготовки аналитических материалов, обоснования решений и презентации результатов.
			ОПК-8.2	Знает базовые подходы к анализу данных и умеет эффективно применять современные информационно-коммуникативные технологии для поиска и принятия управленческих решений в сфере профессиональной деятельности	ОПК-8.2. З-1. Знает основные методы описательного анализа данных. ОПК-8.2. З-2. Знает функционал популярных цифровых инструментов для анализа данных ОПК-8.2. З-3. Знает этапы процесса принятия решений на основе данных. ОПК-8.2. У-1. Умеет

					применять базовые методы анализа данных для выявления проблем, оценки эффективности программ и прогнозирования последствий управленческих действий. ОПК-8.2. У-2. Умеет создавать наглядные визуализации для поддержки аргументации и презентации решений. ОПК-8.2. У-3. Умеет интегрировать данные из различных источников в единую аналитическую картину для обоснованного принятия решений.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы 108 академических часов.

По очной форме обучения: количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 34 часа, из них, лекции – 16 часов, практические занятия – 16 часов, консультация – 2 часа. Самостоятельная работа составляет – 38 ак.час., контроль – 36 ак.час.

По очно-заочной форме обучения: количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 34 часа, из них, лекции – 16 часов, практические занятия – 16 часов, консультация – 2 часа. Самостоятельная работа составляет – 38 ак. часов, контроль – 36 ак.часов.

Дисциплина Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений является дисциплиной обязательной части. В соответствии с учебным планом изучается на 3 курсе в 6 семестре на очной ф/о, на 4 курсе в 8 семестре на очно-заочной ф/о после изучения дисциплин:

– Теория и практика управления;

– Система государственного и муниципального управления;

– Основы математического моделирования социально-экономических процессов;

– Статистические методы в государственном и муниципальном управлении;

– Прогнозирование и планирование.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная и очно-заочная формы обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак. час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа		
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
Тема 1.	Основы теории и методология разработки и исполнения управленческих решений	14	4	0	0	2	0	0	0	0		0	0	8	Опрос/обсуждение, доклад
Тема 2.	Методы и технологии разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления	14	4	0	0	4	0	0	0	0		0	0	6	Опрос/обсуждение, доклад, тестирование

Тема 3.	Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Опрос/обсуждение, доклад
Тема 4.	Информационно-аналитическое обеспечение разработки и принятия управленческих решений	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос/обсуждение, доклад, тестирование
Тема 5.	Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях	12	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос/обсуждение, доклад, контрольная работа
Тема 6.	Организация, анализ и контроль управленческих решений	12	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	8	Опрос/обсуждение, доклад, тестирование, кейс-задача
Консультация		2	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	
Промежуточная аттестация		36	0	0	0	0	0	0	0	36	0	0	0	экзамен
Итого		108	16	0	0	16	0	0	0	38	0	0	38	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Основы теории и методология разработки и исполнения управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2

Основные понятия теории разработки, принятия и исполнения управленческих решений (УР). Определение и сущность понятия «решение». Управленческое решение и его сущность. Управленческое решение как инструмент функционирования и развития организации.

Лицо, принимающее решение (ЛПР). Государственное управленческое решение, политическое решение, административное решение. Место, роль и значение УР в управлении организацией.

Цели и задачи УР. Ресурсы, проблемы и факторы, анализируемые в теории разработки, принятия и исполнения УР. Основные требования, предъявляемые к УР.

Формализованная процедура подготовки, обоснования и принятия УР. Основы методологии разработки и исполнения управленческих решений.

3 парадигмы принятия решений. Процесс подготовки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. 3-х и 6-ти этапные схемы Саймона. 8-ми этапная циклическая модель принятия УР. Общая 12-этапная модель разработки и принятия УР.

Планирование и организация разработки, принятия, исполнения, анализа и контроля УР. Разработка и принятие УР. Формы реализации УР. Классификация и типология управленческих решений.

Тема 2. Методы и технологии разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2

Методологические основы разработки, принятия, организации, анализа и контроля исполнения УР в системе государственного и муниципального управления. Основные подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный. Структурный и структурно-функциональный подходы к управлению.

Миссия и целевая ориентация организации. Система целей и задач организации. Дерево целей. Целевые программы (ЦП) и технологии (ЦТ).

Множество альтернатив управленческих решений. Разработка, анализ, оценка и выбор альтернатив управленческих решений.

Активизирующие и эвристические методы выработки УР. Экспертные методы разработки и анализа УР. Качественные методы разработки, анализа, оценки и принятия УР. Формально-логические методы разработки, анализа, оценки и принятия УР. Дерево решений и его использование в процессе

принятия УР.

Тема 3. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2

Роль человеческого фактора в процессе подготовки и принятия решений. Основы деловой коммуникации руководителя и подчиненного. Планирование и организация исполнения УР. Централизация и децентрализация процесса разработки УР.

Постановка целей, задач и делегирование полномочий подчиненным.

Процедура выбора управленческого решения, её анализ и оценка.

Модели руководства. Управленческие навыки эффективного руководителя. Эффективное проведение деловых совещаний (в традиционной форме и IT-виртуальных).

Понятия формального и неформального лидеров. Роль лидера в процессе разработки и реализации УР.

Организационная основа подготовки и реализации УР. Социально-психологическая основа подготовки и реализации УР. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации государственных и административных решений.

Социально-психологические методы мотивации исполнения УР.

Тема 4. Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Понятие и сущность информации. Информация как исходная категория и ресурс информационно-аналитической деятельности. Информационная структура УР. Роль информации и информационных технологий в процессе разработки и принятия государственных решений.

Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений. Базы данных (БД) и их роль в информационном обеспечении разработки, принятия и реализации УР.

Информационно-аналитическая система. Информационно-аналитическое обеспечение разработки и принятия УР. Базы знаний (БЗ), их типы и структура. Роль баз знаний в информационно-аналитическом обеспечении разработки, принятия и реализации УР. Информационные сети, используемые в корпоративных информационных системах.

Прикладные программные средства обеспечения управленческой деятельности. Применение современных прикладных программных средств в

информационном и информационно-аналитическом обеспечении разработки и реализации УР.

Тема 5. Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Принятие УР в условиях определённости. Основные этапы принятия решений в условиях определённости. Формализация процесса принятия решений в условиях определённости. Множество альтернатив. Функция полезности. Основные характеристики и критерии оценки полезности. Возможность вычисления вероятностей и полезности реализации альтернатив. Учёт совокупности ресурсов и факторов, влияющих на возможность и полезность реализации альтернатив.

Принятие УР в условиях риска. Понятие риска и классификация рисков. Основные этапы принятия решений в условиях риска. Процесс принятия решений в условиях риска. Множество альтернатив, возможных исходов и их вероятностей. Источники рисков в бизнесе. Оценка вероятности и меры риска. Функция полезности в условиях риска. Учёт совокупности ресурсов, факторов и рисков, влияющих на возможность и полезность реализации альтернатив. Основные принципы и методы принятия УР в условиях риска. Оценка последствий УР в условиях риска на основе функции полезности.

Принятие УР в условиях неопределенности. Содержание и сущность понятия «неопределённость». Основные этапы и принципы принятия решений в условиях неопределённости. Усиление влияния субъективных факторов при принятии УР в условиях неопределенности. Субъективные процедуры принятия УР. Использование опыта, интуиции ЛПР, а также анализ сходных ситуаций в условиях неопределенности.

Тема 6. Организация, анализ и контроль управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Организация, анализ и контроль УР как ключевые этапы управления. Организация выполнения УР. Анализ и контроль УР. Цели анализа и контроля управленческой деятельности. Этапы процесса контроля управленческой деятельности. Методы контроля управленческой деятельности и механизм его осуществления.

Многокритериальные системы оценки УР и требования к критериям.

Системы качества ISO900X. Матрица распределения компетенций KPI (Key Performance Indicators). Формализованные процедуры количественные экспертных оценок УР. Качественные экспертные оценки.

Мониторинг и контроль управленческой деятельности.

Повышенные требования к ответственности лиц, принимающих

управленческие решения, (ЛПР). Этика поведения гражданского и муниципального служащего.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также

«ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС:

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1.В ходе реализации дисциплины Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос/обсуждение, доклад, тестирование, контрольная работа, кейс-задача.

5.2.Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Основы теории и методология разработки и исполнения управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы к практическому занятию для проведения опроса/обсуждения:

1. Понятие «управленческие решения».
2. Определение понятия «принятие решений» в широком и узком смысле.
3. Определение понятия «государственное управленческое решение».
4. Формы государственно-управленческих решений.
5. Классификация государственных управленческих решений.

Подготовка доклада:

– определить, над какой проблемой хотелось бы поработать, выбрать тему из предложенного списка и более глубоко её изучить;

– изучить подобранный материал, составить план доклада и распределить собранный материал в необходимой логической последовательности;

– подготовить доклад, кратко отразить главные моменты и оформить презентацию, используя только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы;

– прочитать написанный текст заранее и постараться его пересказать, выбирая самое основное.

Темы для подготовки докладов:

1. Предназначение теории разработки управленческих решений как научной дисциплины.
2. Понятия: решение, управленческое решение, государственное решение, политическое решение, административное решение.
3. Ценности цели, проблемы (факторы), задачи управленческих решений.
4. Классификация и типология управленческих решений. Формы реализации управленческих решений.

Тема 2. Методы и технологии разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. ОПК-2.1; ОПК-2.2;

ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы к практическому занятию для проведения опроса/обсуждения:

1. Суть общих подходов к управлению: процессный, ситуационный, системный.
2. Принципы системного подхода.
3. Стратегические, тактические и оперативные решения в государственном и муниципальном управлении.
4. Концепции и принципы управленческих решений.
5. Парадигмы управленческих решений.

Подготовка доклада:

– определить, над какой проблемой хотелось бы поработать, выбрать тему из предложенного списка и более глубоко её изучить;

– изучить подобранный материал, составить план доклада и распределить собранный материал в необходимой логической последовательности;

– подготовить доклад, кратко отразить главные моменты и оформить презентацию, используя только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы;

–прочитать написанный текст заранее и постараться его пересказать, выбирая самое основное.

Темы для подготовки докладов:

1. Методологические основы разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
2. Общие подходы к управлению: процессный, ситуационный, системный.
3. Системный подход при принятии управленческих решений.
4. Миссия организации. Целевая ориентация.

Примерные тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один или несколько предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один или несколько верный(ых) ответ(ов).

Записать только букву(ы) выбранного(ых) варианта(ов) ответа(ов).

1. Решение в общем виде – это:

а) любой результат мыслительной деятельности человека; б) действия руководителя в рамках своих функций;

в) распоряжение руководителя, поддержанное коллективом; г) выбор лучшей альтернативы.

2. Общие характеристики управленческих решений – это:

а) актуальность;

б) влияние на интересы субъекта разработки;

в) влияние на интересы коллектива работников; г) разделение труда.

3. Методология разработки управленческого решения – это:

а) логика, действия менеджера и команды;

б) цель и подходы метода разработки решения;

в) алгоритм разработки управленческого решения; г) последовательность информационных операций.

4. Субъектом управленческого решения является (ются):

а) работник (структурное подразделение) организации, чья проблема решается руководителем;

б) документ, утверждаемый руководителем (приказ, инструкция, протокол и т.п.);

в) эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения;

г) лицо, наделенное правом принимать решения или следить за их реализацией.

5. Объектом управленческого решения является:

а) исполнитель решения;

б) эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения;

в) документ, утверждаемый руководителем (приказ, инструкция, протокол и т.п.);

г) практическая ситуация, не позволяющая в данных условиях получить желаемый результат.

Тема 3. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы к практическому занятию для проведения опроса/обсуждения:

1. Роль человеческого фактора в процессе подготовки государственных решений.
2. Централизация и децентрализация процесса разработки решений.
3. Системные уровни принятия управленческих решений.
4. Роль лидера в процессе разработки и реализации управленческих решений. Понятия формального и неформального лидеров.
5. Социально-психологические методы мотивации исполнения управленческого решения. Система мотивации на базе KPI.

Подготовка доклада:

– определить, над какой проблемой хотелось бы поработать, выбрать тему из предложенного списка и более глубоко её изучить;

– изучить подобранный материал, составить план доклада и распределить собранный материал в необходимой логической последовательности;

– подготовить доклад, кратко отразить главные моменты и оформить презентацию, используя только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы;

– прочитать написанный текст заранее и постараться его пересказать, выбирая самое основное.

Темы для подготовки докладов:

1. Модели руководства. Управленческие навыки эффективного руководителя.

2. Основы коммуникации руководителя и подчиненного. Делегирование полномочий подчиненным.

3. Эффективное проведение совещаний (традиционных и IT-виртуальных).

4. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации государственных и административных решений.

Тема 4. Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы к практическому занятию для проведения опроса/обсуждения:

1. Понятие и сущность информации. Информация как исходная категория и ресурс информационно-аналитической деятельности.

2. Роль информации и информационных технологий в процессе разработки и принятия государственных решений.

3. Управленческое решение как инструмент изменений функционирования и развития государственных организаций.

4. Базы данных (БД) и базы знаний (БЗ), их роль в информационном обеспечении разработки, принятия и реализации управленческих решений.

5. Информационные сети, используемые в корпоративных информационных системах.

Подготовка доклада:

– определить, над какой проблемой хотелось бы поработать, выбрать тему из предложенного списка и более глубоко её изучить;

– изучить подобранный материал, составить план доклада и распределить собранный материал в необходимой логической последовательности;

– подготовить доклад, кратко отразить главные моменты и оформить презентацию, используя только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы;

– прочитать написанный текст заранее и постараться его пересказать, выбирая самое основное.

Темы для подготовки докладов:

1. Информационная структура управленческого решения.
2. Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений.
3. Информационно-аналитическая система. Информационно-аналитическое обеспечение разработки и принятия управленческих решений.
4. Контроль и ответственность при реализации государственных решений. Методы контроля и механизм его осуществления.
5. Прикладные программные средства обеспечения управленческой деятельности и их применение в информационном и информационно-аналитическом обеспечении разработки и реализации управленческих решений.

Примерные тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один или несколько предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один или несколько верный(ых) ответ(ов).

Записать только букву(ы) выбранного(ых) варианта(ов) ответа(ов).

1. Процесс ведения работ по информационно-аналитическому обеспечению управленческих решения строится на следующих принципах:

а) принцип ценности;

б) принцип целеполагания;

в) принцип множественности источников;

г) принцип однозначности.

2. Уровни принятия решений в системегосударственного управления:

а) муниципальный уровень;

б) региональный уровень;

в) уровень Общественной палаты РФ;

г) федеральный уровень.

3. Информационная система – совокупность содержащейся в базах данных информации, обеспечивающая её обработку с помощью:

а) специализированных технических средств;

б) математических методов;

в) информационных процедур;

г) информационных технологий.

4. Совокупность формализованных операций и процедур по сбору, систематизации, хранению, обработке, анализу и передаче данных с использованием средств вычислительной техники – это:

а) совокупность программных средств;

б) множество информационных ресурсов;

в) информационная технология;

г) организационные средства.

5. Технологическая цепочка процесса разработки управленческого решения по методу Дельфи представляет собой:

а) сбор и обработку результатов опроса, составление справки и информирование экспертов о результатах экспертизы;

б) повторный индивидуальный опрос экспертов, при котором каждый эксперт предлагает вариант решения с учетом имеющихся в справке;

в) индивидуальный опрос экспертов с помощью анкетирования или интервьюирования;

г) составление новой справки и процедура ознакомления и опроса повторяется до тех пор, пока не будет выработано единое мнение.

Тема 5. Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы к практическому занятию для проведения опроса/обсуждения:

1. Основные этапы принятия решений и формализация процесса принятия

решений в условиях определённости.

2. Функция полезности. Основные характеристики и критерии оценки полезности.

3. Понятие риска и классификация рисков. Источники рисков в бизнесе. Стиль принятия государственных решений в условиях риска.

4. Учёт совокупности факторов и ресурсов, влияющих на принятие решений в условиях риска.

5. Содержание и сущность понятия «неопределённость». Основные этапы и принципы принятия решений в условиях неопределённости.

Подготовка доклада:

– определить, над какой проблемой хотелось бы поработать, выбрать тему из предложенного списка и более глубоко её изучить;

– изучить подобранный материал, составить план доклада и распределить собранный материал в необходимой логической последовательности;

– подготовить доклад, кратко отразить главные моменты и оформить презентацию, используя только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы;

– прочитать написанный текст заранее и постараться его пересказать, выбирая самое основное.

Темы для подготовки докладов:

1. Принятие решений в региональном менеджменте. Выбор варианта желаемого развития региона.

2. Множество альтернатив, учитывающих риски и их вероятности. Оценка вероятности и меры риска.

3. Использование функции полезности при принятии управленческих решений в условиях риска.

4. Методы риск-менеджмента в государственном управлении.

5. Процедура принятия управленческих решений в условиях неопределенности.

Примерные задания контрольной работы:

Задание 1.

Законы спроса и предложения на некоторый товар определяются уравнениями: $p_c = -2 \cdot x + 12$ и $p_s = x+3$.

Найти точку рыночного равновесия при заданных условиях. Найти точку равновесия, определить увеличение цены и уменьшение равновесного объема продаж после введения налога, равного 3.

Задание 2.

Небольшая фирма производит два вида товаров G_1 и G_2 и продает их по цене *1000* и *800* соответственно. Функция затрат (издержек) имеет вид: $C = 2 \cdot Q_{12} + 2 \cdot Q_1 \cdot Q_2 + Q_{22}$, где Q_1 и Q_2 обозначают объемы выпуска соответственно товаров G_1 и G_2.

Найти такие значения Q_1 и Q_2, при которых прибыль, получаемая фирмой, максимальна.

Задание 3.

Фирма реализует часть товара на внутреннем рынке, а другую часть поставляет на экспорт. Связь цены товара p_1 и его количества q_1, проданного на внутреннем рынке, описывается кривой спроса с уравнением: $p_1 + q_1 =$ *500*. Аналогично для экспорта цена p_2 и количество q_2, также связаны соотношением (уравнением кривой спроса): $2 \cdot p_2 + 3 \cdot q_2 = 720$. Суммарные затраты даются выражением: $C = 50000 + 20 \cdot (q_1 + q_2)$.

Какую ценовую политику должна проводить фирма, чтобы прибыль была максимальна? Определите максимальную прибыль фирмы.

Задание 4.

Организация имеет возможность реализовать один из двух инвестиционных проектов: *проект 1:* ожидаемая стоимость – *10 млн. руб*. со средним квадратичным отклонением *100 тыс. руб*.; *проект 2:* ожидаемая стоимость – *2 млн. руб.* со средним квадратичным отклонением *40 тыс. руб.*

Какой из двух проектов следует оценить, как более рискованный? Ответ обоснуйте, сравнив коэффициенты вариации для каждого из проектов. Какое решение следует принять организации при выборе на основе имеющихся альтернатив?

Задание 5.

Для производства столов и шкафов мебельная фабрика использует необходимые ресурсы. Нормы затрат ресурсов на одно изделие данного вида, прибыль от реализации одного изделия и общее количество имеющихся ресурсов каждого вида приведены в таблице:

Ресурсы	Нормы затрат ресурсов на одно изделие		Общее количество ресурсов
	Стол	Шкаф	
Древесина 1 вида	0,2	0,1	40
Древесина 2 вида	0,1	0,3	60

Трудоемкость (человеко-часов)	1,2	1,5	371,4
Прибыль от реализации одного изделия (тыс. руб.)	6	8	

Определить методом линейного программирования оптимальный план производства продукции, чтобы прибыль от реализации была максимальной.

Критерии оценивания контрольной работы:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Задания контрольной работы выполнены обучающимся без существенных ошибок и в полном объеме, представлены достаточно полные выводы по результатам проведенного исследования.
65-84	Обучающимся в целом выполнены задания контрольной работы, имеются отдельные неточности/погрешности в вычислениях или недостаточно полные выводы по результатам проведенного исследования, не содержащие существенных ошибок.
55-64	Обучающимся задания контрольной работы выполнены не в полном объеме или допущены существенные ошибки при выполнении заданий, отсутствуют выводы или недостаточно полные выводы по результатам проведенного исследования.
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство заданий контрольной работы, более 50% заданий не выполнено или выполнено не верно.

Тема 6. Организация, анализ и контроль управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы к практическому занятию для проведения опроса/обсуждения:

1. Качество и эффективность управленческого решения.

2. Контроль принятия и реализации управленческих решений. Виды контроля и основные принципы контрольной деятельности.

3. Многокритериальные системы оценки эффективности управленческого решения и требования к критериям.

4. Формализованные процедуры количественных экспертных оценок управленческого решения.

5. Этапы процесса контроля управленческой деятельности. Методы контроля управленческой деятельности и механизм его осуществления.

Подготовка доклада:

– определить, над какой проблемой хотелось бы поработать, выбрать тему из предложенного списка и более глубоко её изучить;

– изучить подобранный материал, составить план доклада и распределить собранный материал в необходимой логической последовательности;

– подготовить доклад, кратко отразить главные моменты и оформить презентацию, используя только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы;

– прочитать написанный текст заранее и постараться его пересказать, выбирая самое основное.

Темы для подготовки докладов:

1. Организация, анализ и контроль управленческих решений как ключевые этапы управления.

2. Организация реализации принятого управленческого решения и оценка эффективности.

3. Мониторинг и контроль управленческой деятельности.

4. Требования к ответственности лиц, принимающих управленческие решения. Этика поведения гражданского и муниципального служащего.

5. Риски реализации государственных управленческих решений.

Примерные тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один или несколько предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один или несколько верный(ых) ответ(ов).

Записать только букву(ы) выбранного(ых) варианта(ов) ответа(ов).

1. Управленческое обследование – это деятельность по диагностике:

а) внешних проблем;

б) проблем отдельного структурного подразделения; в) внутренних проблем;

г) проблем коммуникации и получения обратной связи.

2. Модели, предполагающие адаптацию новых методов для моделирования конкретного управленческого процесса, – это:

а) проблемно-ориентированные модели; б) нормативные модели;

в) дескриптивные модели; г) математические модели.

3. Модели, которые применяют для нахождения оптимального решения в ситуации распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей, – это:

а) модели теории игр;

б) модели теории очередей;

в) модели линейного программирования;

г) стохастические модели.

4. Установите соответствие типа управленческого решения по степени неопределенности и применяемой модели:

Тип управленческого решения:

1). Управленческие решения, принимаемые в условиях определенности.

2). Управленческие решения, принимаемые в условиях вероятной определенности.

3). Управленческие решения, принимаемые в условиях неопределенности.

Модели:

а) определенные модели;

б) стохастические модели;

в) детерминированные модели;

г) вероятностные модели.

5. Установите соответствие феноменов и особенностей поведения участников принятия решений:

Феномены:

1). Деформация мышления.

2). Избегание лидерства.

3). Демонстративное несогласие. Особенностей поведения:

а) стремление индивидуализировать свое мнение без достаточной аргументации;

б) стремление снизить свое участие в выработке решения;

в) стремление присоединиться к мнению большинства группы;

г) самоцензура членов группы.

Примеры кейс-задачи:

Кейс-задача «Качество государственного управленческого решения»

Ситуации для анализа: качество принятого управленческого решения. Ситуация 1.

Кандидат собирает свой штаб и намечает план действий, который состоит в том, чтобы провести собрания в трудовых коллективах, подготовить и распространить листовки.

Устраивается обсуждение, что писать в листовках: биографию или программу кандидата? Кто-то подает идею, что неплохо бы на листовке поместить лозунг типа «Чтобы люди достойно жили». Кандидат одобряет это предложение.

Ситуация 2.

На следующем заседании штаба содержание листовки обсуждается более конкретно.

Кто-то подает идею воспользоваться формой листовок, используя которые другой кандидат одержал победу на выборах в соседнем избирательном округе в прошлом году. И хороший лозунг был использован. Может воспользоваться им? Кандидат признает эту идею интересной.

Ситуация 3.

Кандидат приглашает журналиста местной газеты и говорит ему, как построить серию статей о нем: в какой последовательности дать его программу, биографию, на каких аспектах его деятельности заострить внимание читателя.

Вопросы для анализа:

Как вы оцениваете действия кандидата в каждой из трех обсуждаемых нами ситуаций, возникших в разное время в ходе избирательной кампании и качество принимаемых им решений?

Как поступили бы в этих ситуациях вы, если бы были кандидатом?

Кейс-задача «Эффективность государственного управленческого решения»

Ситуация для анализа: разработка управленческого решения по эффективному использованию муниципальной собственности.

В городской школе, состоящей из 2 корпусов: для начальной и старшей

школы за 2 недели перед началом учебного года выяснилось, что проводить занятия в корпусе, предназначенном для начальной школы согласно комиссии, проводившей осмотр не безопасно, с точки зрения возможных разрушений несущих конструкций. Поскольку второй корпус был построен значительно позже, когда население города разрослось, поскольку в старой маленькой школе стало не хватать классов. Затем для безопасности детей младших классов им был полностью отдан первый корпус.

После подсчетов количества кабинетов выяснилось, выяснилось, что во втором корпусе не поместятся все школьники. За 2 недели отремонтировать аварийное здание не получится. После ведения переговоров с администрацией города, поступило предложение на время распределить начальную школу между другими школами города. Другие школы согласились принять на время учащихся из аварийной школы. Учителям и ученикам, которые жили вблизи от своей школы, нужно было добраться в другие районы города каждый день. Пользуясь городским транспортом или пешком.

В одной из школ, в которую были отправлены дети, постоянно происходили конфликты между местными и прибывшими по разным поводам. Вот один из них: в столовой из-за прибытия новых людей, местным школьникам приходилось дольше стоять в очереди и стало не хватать столов. В случившемся они стали обвинять новоприбывших учеников.

На ремонт школы потребовался один год и значительное количество денежных средств. Не смотря на все мелкие проблемы, за это время ученики привыкли к новым школам, но нужно было возвращаться назад.

Вопросы для анализа:

Какой выход в сложившейся ситуации можно было найти, не прибегая к помощи других школ?

Что нужно было сделать для более безопасного пребывания детей в школы других районов? Что не было предусмотрено в школе? Как можно было избежать конфликтов?

Насколько правильным было решение о полной реконструкции старого корпуса? Как можно было использовать это аварийное здание?

5.3.Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,2	20
Итого:	-	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ * Коэффициент веса контрольной точки.

5.4.Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1-2.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Сущность управленческого решения составляет(ют):

а) конечный продукт управленческой деятельности;

б) промежуточный продукт управленческой деятельности;

в) инструмент воздействия субъекта на объект;

г) намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов.

2. Организационные свойства управленческого решения – это:

а) плановость;

б) последовательность;

в) целенаправленность;

г) правомерность.

3. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения, – это:

а) сбор информации;

б) распределение обязанностей между исполнителями;

в) сравнение фактических результатов решения с запланированными;

г) распределение ресурсов по срокам выполнения решения.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один правильный ответ из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Управленческое решение – это:

а) управленческий документ;

б) форма воздействия субъекта на объект (управляемую систему);

в) действия, вносящие целесообразное изменение в поведение управляемой системы;

г) план действий, воплощаемый в реальность.

2. Юридическое свойство управленческого решения – это:

а) целенаправленность;

б) правомерность;

в) плановость;

г) коллегиальность.

3. Программируемые решения – это:

а) решения, принимаемые с помощью средств вычислительной техники;

б) решения, принимаемые в соответствии с утвержденными на предприятии программами (повышения квалификации, социальной адаптации, взаимоотношений с клиентами и т.п.);

в) решения, принимаемые в соответствии с программами, утвержденными на различных уровнях государственного управления;

г) решения, имеющие четкие структуру, цель, ограничения и последовательность этапов принятия и реализации решений.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Не менее 85% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Не менее 65% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Не менее 55% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 55% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, Знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 2.

Тема 3-4.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Основные факторы успешной реализации управленческих решений:

а) человеческий фактор;

б) факторы внутренней среды предприятия / организации;

в) наличие необходимых материальных ресурсов;

г) наличие требуемых финансовых ресурсов.

2. Информационные сети, используемые в корпоративных информационных сетях:

а) торговые сети – ETNs (Electronic Trading Networks);

б) глобальная сеть (Wide Area Network);

в) автоматизированные торговые сети – ECN (Electronic Communication Network);

г) локальные сети – LAN (Local Area Net).

3. Модель ограниченной рациональности Герберта Саймона основана на допущении(ях):

а) ограниченности знаний об окружающей среде;

б) ограниченности профессиональной подготовленности менеджеров;

в) противоречивости тактических и стратегических целей организации;

г) условных ограничений и отсутствии противоречий.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один правильный ответ из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Политическая модель принятия решений означает:

а) нацеленность лица, принимающего решение, удовлетворять свои личные интересы и/или интересы вышестоящих лиц;

б) учет влияния факторов внешней среды организации;

в) учет влияния политических предпочтений руководства организации, региона, страны в целом;

г) нацеленность на удовлетворение целей организации.

2. Метод оптимизации управленческих решений, который применяется в тех случаях, когда задача полностью или частично не поддается формализации, – это:

а) метод математического моделирования;

б) метод экспертных оценок;

в) метод мозгового штурма;

г) метод выборочного анкетирования.

3. Метод оптимизации управленческого решения, который применяется в сжатые сроки и в условиях минимума информации, – это:

а) метод математического моделирования;

б) метод экспертных оценок;

в) метод мозгового штурма;

г) метод Дельфи.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Не менее 85% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.

65-84	Не менее 65% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Не менее 55% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 55% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Тема 5-6.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. При разработке и реализации управленческих решений лицу, принимающему решения, в ситуации неопределенности:

а) известны не только все возможные последствия своего решения, но и вероятности их появления;

б) неизвестны все возможные последствия своего решения и вероятности их появления;

в) известны все возможные последствия своего решения;

г) неизвестны (или известны не все) вероятности появления последствий.

2. Основные параметры процесса анализа элементов внешней среды:

а) подвижность, неопределенность, коммуникабельность;

б) сложность, количество связей между элементами, взаимодействие;

в) количество анализируемых элементов, изменчивость;

г) объемность, сложность.

3. Для эффективной реализации импульсивных решений необходимо наличие:

а) высокого авторитета руководителя; б) харизмы руководителя;

в) общего позитивного настроя исполнителей;

г) высокой самокритичности руководителя и склонности его к глубокому анализу.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один правильный ответ из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Критерий, который ориентируется на стратегию получения максимального из минимальных выигрышей называется критерием:

а) Сэвиджа; б) Гурвица; в) Лапласа; г) Вальда.

2. Технология принятия управленческих решений, основанная на выдаче заданий для разработки или реализации решения, без указания средств и методов их выполнения – это:

а) программно-целевая технология;

б) инициативно-целевая технология;

в) регламентная технология;

г) операционная технология.

3. Контроль реализации управленческих решений проводится с целью:

а) отслеживания хода реализации плана;

б) корректировки плана управляющих воздействий, обеспечивающей наименьшее отклонение от поставленных целей;

в) определения изменений условий реализации плана;

г) принятия решения о перераспределении ресурсов.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Не менее 85% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Не менее 65% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.

55-64	Не менее 55% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 55% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, Знания обучающегося ниже базового уровня.

5.5.Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для выполнения заданий контрольных работ обучающимся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1.Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.
6.2.Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Основы теории и методология разработки и исполнения управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

1. Задания открытого типа.
1.1.Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Основные концепции и принципы управленческих решений. Парадигмы принятия решений.
2.	Управленческое решение и его сущность. Управленческое решение как инструмент функционирования и развития организации.
3.	Лицо, принимающее решение (ЛПР). Сущностные характеристики управленческого решения и лица, принимающего решение (ЛПР). Место, роль и значение управленческого решения в управлении организацией.
4.	Основные требования, предъявляемые к управленческим решениям. Классификация типов управленческих решений.

5.	Общие подходы к управлению: процессный, ситуационный, структурный и структурно-функциональный, воспроизводственный, системный. Суть системного подхода при принятии управленческого решения.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Установите соответствие действий и стадий принятия решений: *действия:* A. сбор информации; B. выявление мнения работников о вариантах решения; C. Распределение обязанностей между исполнителями; D. Определение промежуточных результатов решения. *стадии:* 1. контроль; 2. аналитическая оценка; 3. согласование; 4. управление реализацией. Варианты ответов: а) A – 2; B – 3; C – 4; D – 1; б) A – 1; B – 4; C – 2; D – 3.		
2.	Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов: *элементы:* A. анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации; B. мыслительные операции; C. Выбор методов разработки решения; D. нормативно-правовое обеспечение решения.		

	аспекты: 1. юридический; 2. информационный; 3. психологический; 4. организационный. Варианты ответов: а) A – 1; B – 4; C – 2; D – 3; б) A – 2; B – 3; C – 4; D – 1.		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Классификация решений имеет значение для:

а) оценки качества решений;

б) определения состава исполнителей решений;

в) анализа содержания решений;

г) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.

2. Слабоструктурированные управленческие решения принимают в ситуациях, характеризующихся:

а) неполнотой или недостоверностью информации;

б) детерминированностью объекта управления, стабильностьювлияющих факторов;

в) повторяемостью процессов;

г) новизной, многообразием влияющих факторов.

3. Группа управленческих решений, выделенных по сфере воздействия – это:

а) стратегические и тактические;

б) глобальные и локальные;

в) формализованные и неформализованные;

г) однокритериальные и многокритериальные.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Действия, выполняемые на стадии оценки результатов решения, – это:

а) определение показателей для сравнения альтернативных вариантов;
б) определение фактического объема израсходован ресурсов;
в) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
г) мотивация исполнителей решения.

2. Группы управленческих решений, выделенные по способу их фиксации – это:

а) документированные;
б) формализованные;
в) неформализованные;
г) недокументированные.

3. Индивидуально принимаемые управленческие решения характеризуются:

а) высокой обоснованностью и научностью;
б) системным подходом;
в) высоким уровнем творчества и минимальными затратами времени;
г) высокой стандартизацией и однотипностью принимаемых решений.

Тема 2. Методы и технологии разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Методологические основы и специфика разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
2.	Правовые основы управления в системе государственного управления. Основные принципы принятия управленческих решений в системе государственного управления.

3.	Целевые программы (ЦП) и целевые технологии (ЦТ), их применение в системе государственного управления на федеральном и региональном уровнях.
4.	Классические 3-х и 6-ти этапные схемы Саймона разработки управленческих решений: достоинства и недостатки.
5.	Восьми этапная циклическая модель принятия управленческих решений. Общая 12-этапная схема разработки и принятия управленческих решений.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Раскройте смысл метода экспертных оценок принимаемого управленческого решения. Варианты ответов: а) специалисты в конкретной области определяют эффективность выбранной альтернативы (методом консенсуса); б) специалист (специалисты) в конкретной области дает заключение (индивидуальные заключения) о качестве принятого решения.		
2.	Раскройте суть проблемы в реальной практике разработки управленческого решения. Варианты ответов: а) противоречие, требующее разрешения; б) задача, решение которой осуществляется в процессе управления.		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Конкретная ситуация – это:

а) реальное положение дел относительно провозглашенной цели;

б) набор реальных проблем в производственной или управленческой сфере, с которыми приходится сталкиваться организации в процессе деятельности;

в) набор причин, которые мешают организациям продвигаться к намеченным целям;

г) «фотография рабочего дня» конкретного сотрудника организации.

2. Технологическое свойство управленческого решения – это:

а) комплексность;

б) стадийность;

в) целенаправленность;

г) актуальность.

3. Системное свойство управленческого решения – это:

а) коллегиальность;

б) плановость;

в) комплексность;

г) актуальность.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Основные требования к управленческому решению:

а) должно быть своевременным;

б) иметь четкую целевую направленность;

в) иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля;

г) должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.

2. Основные элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческого решения:

а) разработка решения;

б) согласование решения;

в) утверждение решения;

г) реализация решения.

3. Для стратегических управленческих решений характерно то, что они:

а) учитывают динамику внутренней среды предприятия/организации;

б) относятся к типу высокоструктурированных;

в) принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации лица, принимающего решение;

г) принимаются оперативно и регулярно.

Тема 3. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

1. Задания открытого типа.

1.1.Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Роль человеческого фактора в процессе подготовки и принятия решений. Основы деловой коммуникации руководителя и подчиненного.
2.	Планирование и организация исполнения управленческих решений. Централизация и децентрализация процесса разработки управленческих решений.
3.	Модели руководства. Управленческие навыки эффективного руководителя. Эффективное проведение деловых совещаний (в традиционной форме и IT-виртуальных).
4.	Понятия формального и неформального лидеров. Роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческих решений.
5.	Социально-психологические методы мотивации исполнения управленческих решений. Система мотивации на базе KPI (Key Performance Indicators).

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Укажите системные уровни, на которых целесообразно проводить разработку решений согласно сложившимся к настоящему времени научным представлениям. Варианты ответа: а) концептуальный, операциональный и элементный; б) стратегический, тактический и оперативный.		
2.	Укажите преимущества централизованного управления принятием и реализацией решений. Варианты ответа: а) возможность приведения к единому стандарту всех операций в рамках организации и более эффективное использование ресурсов; б) придание большей самостоятельности отдельным структурным подразделениям процесса принятия решений и делегирование полномочий.		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Данные – это формы представления …, с которыми имеют дело информационные системы и их пользователи.

а) сведений;

б) содержания;

в) документации;

г) информации.

2. Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений – это совокупность процессов сбора, систематизации, обработки, хранения, … и выдачи информации, необходимой для обеспечения управленческой деятельности и технологических процессов.

а) концентрации;

б) анализа;

в) интеграции;

г) передачи.

3. База данных – это представленная в объективной форме (хранящаяся на материальных носителях) структурированная совокупность самостоятельных материалов (статей, расчётов, нормативных актов и иных подобных материалов), систематизированных таким образом, чтобы эти материалы могли быть найдены и обработаны с помощью:

а) математических методов;

б) системного администратора;

в) средств вычислительной техники;

г) системного аналитика.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив:

а) метод презентации;

б) метод построения дерева решений;

в) метод оценки порога безубыточности;

г) метод парных сравнений.

2. Принципы информационно-аналитического обеспечения управленческих решения:

а) принцип множественных источников;

б) принцип ценности;

в) принцип целеполагания;

г) принцип однозначности.

3. Для успешной реализации управленческих решений необходимо наличие следующих основных факторов:

а) человеческий фактор;

б) наличие необходимых материальных ресурсов;

в) наличие требуемых финансовых ресурсов;

г) факторы внутренней среды предприятия / организации.

Тема 4. Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Понятие, сущность и признаки оценки информации: объем, достоверность, ценность. Роль информации и информационных технологий в процессе разработки и принятия государственных решений.
2.	Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений. Базы данных (БД) и их роль в информационном обеспечении разработки, принятия и реализации управленческих решений.
3.	Информационная и информационно-аналитическая система: общие характеристики различия. Информационно-аналитическое обеспечение разработки и принятия управленческих решений.
4.	Базы знаний (БЗ), их типы и структура. Роль баз знаний в информационно-аналитическом обеспечении разработки, принятия и реализации управленческих решений.

5.	Прикладные программные средства (ППС) обеспечения управленческой деятельности. Применение современных ППС в информационном и информационно-аналитическом обеспечении разработки и реализации управленческих решений.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Укажите класс информационно-аналитические служб регионов, которые занимаются упорядочением информационных ресурсов и создают для этого соответствующие справочные массивы (правовая информация, письма жителей региона, различные справки и документы по ситуации, подготовленные традиционными методами). Варианты ответа: а) службы второго класса; б) службы первого класса.		
2.	Укажите основную цель системы поддержки принятия решений. Варианты ответа: а) автоматизация процесса принятия решений; б) осуществление эффективного взаимодействия между человеком и системой в процессе поиска решения.		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Модели, используемые на высших уровнях управления для установления целей организации, объемов ресурсов, необходимых для их достижения, а также политики приобретения и использования этих ресурсов:

а) стратегические модели;

б) тактические модели;

в) оперативные модели;

г) математические модели.

2. Управленческие действия, выполняемые на стадии идентификации проблемы, – это:

а) определение сроков выполнения решения;

б) выявление несоответствия между желаемым и фактическим состоянием;

в) определение состава исполнителей решения;

г) количественная характеристика резкого ухудшения динамики показателей.

3. Модели, состоящие из совокупности модельных блоков, модулей и процедур, реализующих методы: процедуры линейного программирования, статистического анализа временных рядов, регрессионного анализа и т.п.:

а) стратегические модели;

б) тактические модели;

в) оперативные модели;

г) математические модели.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Основные компоненты в составе системы поддержки принятия решений:

а) база данных (БД);

б) база моделей (БМ);

в) программная подсистема, которая состоит из: системы управления базой данных (СУБД); системы управления базой моделей (СУБМ); системы управления интерфейсом между пользователем и компьютером;

г) специалисты и администраторы системы поддержки принятия решений.

2. Системные программные средства, предназначеные для обеспечения деятельности компьютерных систем:

а) тестовые, диагностические и антивирусные программы;

б) операционные системы;

в) системы обработки финансово-экономической информации;

г) командно-файловые оболочки.

3. Системы, предназначенные для реализации технологий информационного обеспечения процессов принятия управленческих решений на основе применения экономико-математического моделирования и принципов искусственного интеллекта:

а) экспертные системы;

б) системы поддержки принятия решений;

в) личные информационные системы;

г) системы управления проектами.

Тема 5. Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях. ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.

1. Задания открытого типа.

1.1.Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности. Основные этапы принятия решений в условиях определённости. Формализация процесса принятия решений в условиях определённости.
2.	Ситуационная модель Врума-Йеттона. Основные факторы, влияющие на процесс принятия решения в модели Врума-Йеттона.
3.	Процесс принятия управленческих решений в модели Кепнера-Трего. Основные компоненты эффективного принятия решений в модели Кепнера-Трего. Матрица Кепнера-Трего.
4.	Понятие риска и классификация рисков. Разработка и принятие управленческих решений в условиях ограниченной определенности и риска.

5.	Содержание и сущность понятия «неопределённость». Причины неопределенности. Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Укажите принципиальное различие между рисками и неопределенностями в государственном управлении, определяемое через критерий измеримости. Варианты ответа: а) неизмеримая неопределенность и измеримый риск; б) измеримая неопределенность и неизмеримый риск.		
2.	Укажите методы, предполагающие использование широкого и представительного круга специалистов (метод мозгового штурма, метод Дельфи, синектика, метод сценариев и др.). Варианты ответа: а) методы индивидуальной разработки альтернатив; б) методы коллективной генерации вариантов.		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений – это:

а) тактические решения;

б) стратегические решения;

в) оперативные решения;

г) коллективные решения.

2. Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся к методам:

а) активизирующим;

б) эвристическим;

в) прогнозирования;

г) аналитическим.

3. Математический инструмент системного подхода к сложным проблемам принятия решений в условиях определенности и многокритериальности – это:

а) метод анализа иерархий;

б) экспериментальный метод;

в) правило минимакса;

г) правило максимина.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Метод анализа иерархий, состоящий в декомпозиции проблемы на более простые составные части и дальнейшей обработке последовательности суждений эксперта по парным сравнениям, базируется на принципах:

а) принцип декомпозиции;

б) принцип сравнительных суждений;

в) принцип синтеза приоритетов;

г) принцип однозначности.

2. К технологической группе официальных видов ответственности за принятие и разработку управленческих решений относятся:

а) административная;

б) экономическая;

в) социальная;

г) этическая.

3. К гуманитарной группе официальных видов ответственности за принятие и разработку управленческих решений относятся:

а) административная;

б) экономическая;

в) социальная;

г) этическая.

Тема 6. Организация, анализ и контроль управленческих решений. ***ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-8.1; ОПК-8.2.***

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Организация, анализ и контроль управленческих решений как ключевые этапы управления. Организация выполнения управленческих решений. Стадия организации исполнения решения: процедуры и методы.
2.	Основные принципы контрольной деятельности при реализации управленческого решения.
3.	Многокритериальные системы оценки управленческих решений и требования к критериям. Качество управленческого решения. Системы качества ISO900X.
4.	Цикл Деминга (PDCA) для процедуры разработки и принятия управленческого решения.
5.	Эффективность управленческих решений. Виды эффективности Управленческих решений. Управление эффективностью управленческих решений.

1.2.Контрольные задания:

Задание 1.

Законы спроса и предложения на некоторый товар определяются уравнениями: $p_c = -2x + 12$ и $p_s = x+3$. Найти точку рыночного равновесия и доход

государства, после введения пропорционального налога, равного 20%.

Задание 2.

Имеются три функции спроса и соответствующие им функции предложения:

а) $Qd = 12 – P$, $Qs = – 2 + P$;

б) $Qd = 12 – 2P$, $Qs = – 3 + P$;

в) $Qd = 12 – 2P$, $Qs = – 24 + 6P$.

Государство вводит субсидию производителям в размере *3 ден. ед.*

В каком случае большую часть субсидии получат потребители? Почему?

Задание 3.

Сравнить три проекта с учетом неравнозначных критериев:

Проект	Основные критерии				
	Технические возможности	Дополнительные затраты	Вероятность успеха	Стоимость	Окружающий ландшафт
Проект 1	10	8	6	8	3
Проект 2	7	10	7	6	5
Проект 3	6	5	8	7	8

Определиться с выбором при введении «Веса критерия», для определения которого экспертным путем была использована шкала от 0 до 10 (каждому критерию присваивается свое значение в зависимости от его значимости, например, 1 – низкая значимость, 10 – наивысшая значимость). Экспертами определены следующие показатели веса критерия:

Экспертное решение	Основные критерии				
	Технические возможности	Дополнительные затраты	Вероятность успеха	Стоимость	Окружающий ландшафт
Вес критерия	10	8	6	8	3

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1.	Укажите вид ответственности, связанной с возмещение имущественного вреда, обычно применяемой по отношению к компаниям с ограниченной ответственностью. Варианты ответа: а) дисциплинарная ответственность; б) материальная ответственность.		
2.	Укажите вид ответственности, заключающийся в том, что для реализации общественного долга в процессе принятия решений необходим учёт не только интересов индивидов или организаций, принимающих эти решения, но и интересов, ценностей и целей широких социальных групп и общества в целом. Варианты ответа: а) социальная ответственность; б) этическая ответственность.		

3. Задания закрытого типа.

3.1.Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Установите правильную последовательность стадии технологии экспертных методов разработки решений:

а) ознакомление экспертов с проблемой; формирование группы экспертов;

организация экспертизы и выявление мнений экспертов; анализ мнений экспертов; оценка результатов экспертизы;

б) формирование группы экспертов; ознакомление экспертов с проблемой; организация экспертизы и выявление мнений экспертов; анализ мнений экспертов; оценка результатов экспертизы;

в) формирование группы экспертов; ознакомление экспертов с проблемой; организация экспертизы и выявление мнений экспертов; оценка результатов экспертизы; анализ мнений экспертов;

г) формирование группы экспертов; ознакомление экспертов с проблемой; анализ мнений экспертов; организация экспертизы и выявление мнений экспертов; оценка результатов экспертизы.

2. Ограниченное число альтернатив решений одной и той же проблемы, а иногда и единственное решение, формируемое и реализуемое в строго определенном порядке – по алгоритму, характерны для:

а) технической системы;

б) биологической системы;

в) социальной системы;

г) организационной системы.

3. Ситуация для управления которой необходимо применить модель теории очередей – это:

а) нарушение договорных обязательств поставщика и покупателя;

б) ухудшение рыночной конъюнктуры;

в) недостаток операционистов в банке;

г) чрезмерные запасы готовой продукции на складе.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Ответственность за принятие и разработку управленческих решений может быть:

а) официальной;

б) личной;

в) принудительной;

г) добровольной.

2. Функции контроля реализации управленческого решения:

а) диагностическая функция;

б) стимулирующая функция;

в) корректирующая функция;

г) обеспечивающая функция.

3. Основные принципы контрольной деятельности при реализации управленческого решения:

а) осмысленность и однозначность восприятия стандарта исполнения сотрудниками;

б) организация обратной связи;

в) непрерывность, что достигается путем разработанной системы мониторинга и контроля качества;

г) установление жестких, но достижимых стандартов исполнения.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии оценивания	Результаты в баллах
Даны полные, в логической последовательности развернутые ответы на поставленные вопросы, продемонстрированы знания предмета в полном объеме учебной программы, самостоятельные, исчерпывающие и аргументированные ответы на дополнительные вопросы, сопровождаемые собственными примеры по проблематике поставленного вопроса, решены предложенные задания без ошибок.	40
Даны развернутые ответы на поставленные вопросы, продемонстрированы знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, самостоятельные и аргументированные ответы на дополнительные вопросы. Допускается неточность в ответах на теоретические вопросы. Предложенные задания с решены с небольшими неточностями.	30 – 39
Даны ответы, свидетельствующие в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающиеся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, в целом сформированными навыками анализа явлений и	20 – 29

процессов, но недостаточным умением аргументации ответов, свободного владения монологической речью, логичностью и последовательностью выводов. Предложенные задания решены не в полном объеме или с ошибками.	
Даны ответы, которые содержат ряд серьезных неточностей, обнаруживающие незнание процессов изучаемой предметной области, отличающиеся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений и процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Предложенные задания не выполнены.	0 –19

6.4. Дополнительные материалы и оборудование для выполнения проверочных заданий не требуются.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло.

Самоконтроль необходим для успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их

конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и желательно внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Работа с источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка доклада.

В процессе подготовки доклада необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой хотелось бы поработать, более глубоко её изучить и подобрать необходимую литературу. Для более полного получения информации рекомендуется использовать несколько источников. Изучить подобранный материал. По возможности работать карандашом, выделяя самое главное по ходу чтения. Составить план доклада, распределить собранный материал в необходимой логической последовательности. Выбрать интересную и понятную информацию, не стоит использовать неясные термины и специальные выражения. Подготовить доклад в соответствие с планом и оформить презентацию. В докладе должны быть кратко отражены главные моменты из введения, основной части и заключения, в презентации использовать только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы. При подготовке доклада также важно учитывать, что выступление должно строго укладываться в отведённое время.

Вопросы для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям:

Тема 1. Основы теории и методология разработки и исполнения управленческих решений. ИОПК ОС-2.2.

1. Раскройте содержание понятия «управленческие решения».
2. Дайте определение понятию «принятие решений» в широком и узком смысле.
3. Раскройте основные направления управленческого решения в организации.

Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.

4. Перечислите основные характеристики управленческих решений.
5. Перечислите основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
6. Охарактеризуйте структуру решения.
7. Приведите примеры классификации управленческих решений.
8. Что подразумевается под качеством управленческого решения?
9. Какие аспекты отражают многогранность понятия качества управленческого решения?
10. Охарактеризуйте концепции и принципы управленческих решений.
11. Назовите основные направления в исследованиях процесса принятия решений.
12. В чем состоит отличие парадигм «рациональных» и «эмоциональных» решений?
13. Перечислите принципы системного подхода.
14. В чем сущность воспроизводственного подхода?
15. Что дает применение опережающей базы сравнения при планировании нововведений?
16. Почему предпочитают применять предметный подход, а не функциональный?
17. В чем особенность применения комплексного подхода?
18. Какие методы лежат в основе директивного подхода?
19. В чем заключается сущность глобального, виртуального и интеграционного подходов?

Тема 2. Методы и технологии разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. ИОПК ОС-2.2.

1. Сформулируйте определение понятия «государственное управленческое решение».
2. Назовите формы государственно-управленческих решений.
3. Представьте классификацию государственных управленческих решений.
4. Чем отличаются управленческие решения в государственном, региональном и муниципальном управлении?
5. Назовите этапы процесса принятия государственного управленческого решения и охарактеризуйте их.
6. Охарактеризуйте основные принципы принятия решений в государственном и муниципальном управлении.
7. Охарактеризуйте последовательные стадии процесса разработки, принятия и осуществления решений.

8. Поясните, как взаимосвязаны эффективность государственных решений и значение контроля.

9. Перечислите показатели контроля исполнения государственных решений.

10. Как можно оценить качество решений в государственном и муниципальном управлении?

11. Объясните связь проблемы выбора и альтернативности вариантов решения.

12. Перечислите симптомы, которые свидетельствуют о наличии проблемы в организации.

13. По каким причинам может возникнуть проблема в организации?

14. Укажите требования к целям, обеспечивающие их эффективное достижение.

15. Перечислите этапы процесса принятия управленческого решения в 3-х и 6-ти этапных схемах Саймона.

16. Перечислите этапы процесса принятия управленческого решения 8-ми этапной циклической модели.

17. Дайте характеристику общей 12-этапной модели разработки и принятия управленческого решения.

18. Перечислите этапы стандартного процесса принятия управленческого решения.

19. В чем значение и содержание процедуры согласования решения?

20. Какие методы оценки последствий решения применяются на практике?

Тема 3. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений. ИОПК ОС-2.2.

1. Что из себя представляет календарный план-график принятия и реализации управленческого решения? Как он называется?

2. В чем заключается смысл методики постановки целей SMART? Какие расширяющие пункты добавлены в современной методике SMART?

3. Для выявления каких аспектов внешней среды предназначен PEST-анализ?

4. В чем состоит суть системы ключевых показателей эффективности KPI?

5. В чем заключается суть методов: ABC-анализ, XYZ-анализ, метод GTD?

6. Какие подходы социально-психологического взаимодействия между людьми можете выделить?

7. Какие четыре типа личности можете выделить? В чем их особенности?

8. Какими качествами и навыками должен обладать руководитель?

9. Что такое эффективность командной работы?

10. Какими компетенциями по стандарту ICB должен обладать эффективный лидер?

Тема 4. Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений. ИОПК ОС-2.2.

1. Дайтеопределение управленческого решения как инструмента изменений в функционировании и развитии государственных организаций.
2. Раскройте суть информации как исходной категории информационно-аналитической деятельности.
3. Опишите механизм функционирования информационно-аналитического обеспечения.
4. Опишите информационную структуру управленческого решения.
5. Специальные управленческие структуры и их функции.
6. Роль информации и информационных технологий в процессе разработки и принятия государственных решений.
7. Информационные сети, используемые в корпоративных информационных системах.
8. Состав и назначение программного обеспечения управленческой деятельности.
9. Опишите назначение прикладных программных средств в информационном и информационно-аналитическом обеспечении разработки и реализации управленческих решений.
10. Приведите примеры прикладных программных средств, используемых в информационно-аналитическом обеспечении разработки и реализации управленческих решений.

Тема 5. Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях. ИОПК ОС-2.2.

1. В чем состоит сущность определения понятия «среда принятия решения»?
2. Как проявляется влияние внешней среды на реализацию альтернатив?
3. В чем заключается концепция среды определенности при принятии управленческих решений?
4. В чем заключается концепция среды риска при принятии управленческих решений?
5. Что подразумевается под оценкой и оптимизацией риска?
6. В чем значение концепции среды неопределенности для принятия управленческих решений?
7. Как связаны и чем различаются понятия «неопределенность» и «риск»?
8. В чем заключаются особенности неопределенности как процесса и как явления?
9. В чем состоят источники объективных и субъективных неопределенностей?

10. Как влияют характеристики информации на состояние неопределенности?

Тема 6. Организация, анализ и контроль управленческих решений. ИОПК ОС-2.2.

1. Какое место в плане действий занимает контроль реализации решения?
2. В чем состоят функции анализа результатов и контроля выполнения решения? Для чего нужна обратная связь при контроле реализации решения?
3. Что подразумевается под качеством управленческого решения?
4. Какие условия необходимо выполнить, чтобы достичь высокого качества управленческого решения? Какие факторы качества управленческого решения вам известны?
5. Какие аспекты отражают многогранность понятия качества управленческого решения?
6. Чем различаются понятия качества и эффективности управленческого решения?
7. Что понимается под эффективностью управленческого решения?
8. Что затрудняет оценку эффективностигосударственного управленческого решения?
9. Какие виды эффективности рассматриваются при оценке управленческого решения?
10. Какие методы используются для измерения экономической эффективности управленческого решения?

Для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям рекомендуется использовать электронные информационно-образовательные ресурсы Чебоксарского филиала РАНХиГС.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература:

1. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – 3-е изд. – Москва: Юрайт, 2025. –
427 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17927-9. – Текст: электронный // ЭБС "Юрайт": [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/568769. – Режим доступа: по подписке.

2. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 2-е изд.; испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2025. – 332 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06006-5. – Текст: электронный // ЭБС

"Юрайт": [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/560403. – Режим доступа: по подписке.

8.2. Дополнительная литература:

1. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. – Москва: Юрайт, 2025. – 526 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03619-0. – Текст: электронный // ЭБС "Юрайт": [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/560472. – Режим доступа: по подписке.
2. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений: учебник для вузов / А. В. Тебекин. – Москва: Юрайт, 2025. – 493 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-9916-5576-7. – Текст: электронный // ЭБС "Юрайт": [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/556405. – Режим доступа: по подписке.
3. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – Москва: Юрайт, 2025. – 246 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-21610-3. – Текст: электронный // ЭБС "Юрайт": [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/581818. – Режим доступа: по подписке.

8.3.Нормативные правовые документы и иная правовая информация:

1. Российская Федерация. Указы Президента. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ № 309: утверждено 7 мая 2024 года. – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации СПС «Консультант Плюс». – Режим доступа: по подписке.
2. Российская Федерация. Законы. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон № 273-ФЗ: редакция от 08 августа 2024 года: принят Государственной думой 21 декабря 2012 года. – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации СПС «Консультант Плюс». – Режим доступа: по подписке.
3. Об утверждении Положения о единой балльно-рейтинговой системе оценивания успеваемости студентов Академии и ее использовании при поведении текущей и промежуточной аттестации: приказ РАНХиГС № 02-2531 от 12 декабря 2024 года.

8.4. Интернет-ресурсы:

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс: [сайт]. – URL:

http://www.consultant.ru

2. Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ: [сайт]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Банк социальных идей проектов: [сайт]. – URL: http://www.social-idea.ru/

4. Банк социальных бизнес-идей: [сайт]. – URL: https://www.agr-city.ru/ru/social_biz/katalog_socbiz

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническая база.

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов;

2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно - образовательную среду организации;

3. Специализированные аудитории и лаборатории;

4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека);

5. Читальный зал;

6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

Информационные технологии, программное обеспечение.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.

2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).

3. Средство просмотра файлов формата pdf.

4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средства работы с презентационными материалами и т.д.).

5. Архиватор 7-Zip.

6. Система дистанционного обучения.

7. Автоматизированная библиотечная система.

Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;

2. https://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPRSMART» (ранее – IPRBooks)

3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».

4. https://znanium.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».

5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».

6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».

7. https://ranepalib.miflib.ru – Электронная библиотека издательства «МИФ».

8. https://eivis.ru – Ивис (East View). Полные тексты российских научных и практических журналов, а также газет центральной прессы России. Доступ с ip-адресов локальной сети филиала.

9. https://grebennikon.ru - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников». Доступ с ip-адресов локальной сети филиала.

10. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».

11. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».