Подвальный Евгений Семенович
Подписано цифровой подписью: Подвальный Евгений Семенович
Дата: 2025.03.25 14:19:11 +03'00'

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Воронежский филиал РАНХиГС

Факультет управления, экономики и права

Кафедра естественно-научных и социальных дисциплин

Утверждена
решением кафедры естественно-научныхи социальных дисциплин
Протокол от «5» марта 2024 г. № 7

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

«Организационный менеджмент»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,

реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.09.02 «Контроль исполнения управленческих решений».

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Форма обучения – очная.

Год набора - 2023

Воронеж, 2024 г.

Автор–составитель:
Профессор кафедры естественно-научных и социальных дисциплин, кандидат педагогических наук, доктор технических наук, профессор Лещенко Е.М.

Заведующий кафедрой:
естественно-научных и социальных дисциплин доктор технических наук,
профессор Подвальный Е.С**.**

Рабочая программа по дисциплине «Контроль исполнения управленческих решений» одобрена на заседании кафедры естественно-научных и социальных дисциплин.
Протокол от «5» марта 2024 г. № 7

СОДЕРЖАНИЕ

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы…… 4
2.Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы…… 5
3.Содержание и структура дисциплины…… 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся…… 7
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине…… 12
6. Методические материалы для освоения дисциплины…… 16
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…… 18
7.1 Основная литература…… 18
7.2 Дополнительная литература…… 18
7.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация…… 19
7.4 Интернет-ресурсы…… .19
7.5 Иные источники…… 19
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы…… 19

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

1.1. Дисциплина «Контроль исполнения управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-1	Способен при осуществлении профессиональной деятельности использовать мониторинг внутренней системы контроля качества для внедрения управленческих инноваций	ПКс-1.1.4	Способность использовать мониторинг внутренней системы контроля качества для внедрения управленческих инноваций

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ / ТФ / трудовые и профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Профессиональныйстандарт «АУДИТОР» Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 октября 2015 г. N 728н ОТФ – Выполнение аудиторского задания и оказание прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью ТФ - Организация работы и надзор за участниками аудиторской группы Трудовые действия: - Анализ рисков в части, относящейся к своей работе и работе участников аудиторской группы -Поручение, разъяснение и координация работы участников аудиторской группы Решение организационных вопросов в отношении работы участников	ПКс-1.1.4	на уровне знаний: -основных принципов и методов принятия управленческих решений и оценки их последствий; -основ контроля качества и эффективность управленческих решений, формы ответственности; - использование мониторинга внутренней системы контроля качества для внедрения управленческих инноваций..
		на уровне умений: - корректно применять полученные знания; системно анализировать ход исполнения и оценку качества управленческих решений; -анализировать принимаемые организационно-управленческие решения и оценивать их последствия; - использовать мониторинг внутренней системы контроля качества для внедрения управленческих инноваций..
		на уровне навыков: - организационной работы по контролю исполнения, проведения оценки качества управленческих решений и осуществление административных процессов. - выявления отклонений в реализации управленческих решений; - проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.

аудиторской группы -Оценка навыков и профессиональной компетенции каждого участника аудиторской группы -Взаимодействие с руководителем аудиторского задания по вопросам его выполнения и контроля		

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Очная форма. Дисциплина Б1.В.ДВ.09.02 «Контроль исполнения управленческих решений» относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока Б 1 дисциплин ОП ВО направления 38.03.02 «Менеджмент». Освоение дисциплины осуществляется в 7 семестре 4 курса. Общая трудоёмкость дисциплины 3 ЗЕ, академических часов 108.

Данная дисциплина может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

Таблица 2.1.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины**								
		Всего	**Семестр**							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Очная форма обучения										
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		38							38	
лекционного типа (Л)		12							12	
практического (семинарского) типа (ПЗ)		24							24	
консультация		2							2	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		34							34	
Промежуточная аттестация	**форма**	экзамен							экзамен	
	час.	36							36	
Общая трудоемкость (акад. час../ з.е.)		**108//3**							**108//3**	

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины
Очная форма обучения

Таблица 3.1.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	Конс.		
Тема 1	Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.	14	4/0		4/0		6	О, КЗ.
Тема 2	Качество и эффективность управленческих решений	14	2/0		6/0		6	О, КЗ,
Тема 3	Организация процесса реализации управленческих решений.	16	2/0		6/0		8	О, ДИ
Тема 4	Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.	14	2/0		4/0		8	О, ПР
Тема 5	Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.	12	2/0		4/0		6	Т.
Консультация перед экзаменом.		2				2		
Промежуточная аттестация		**36**						Экзамен
	Всего:	**108//3**	**12/0**		**24/0**	**2**	**34**	**36**

Примечание: – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), кейсовые задания (КЗ), деловая игра (ДИ), презентации ПР.*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.

Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа. Содержание основных этапов анализа внешней среды. Воздействие факторов внешней среды на функционирование организации. Элементы внутренней среды организации.. Классификация ситуаций и проблем. Среда принятия решения. Влияние факторов внешней и внутренней среды на процесс принятия решения.

Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений.

Условия и факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Специфика принятия решений в группе. Содержание основных

характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность.

Эффективность решений. Показатели эффективности и факторы, влияющие на эффективность управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений. Зависимость эффективности решений от качества самих решений, возможностей реализации решений.

Тема 3. Организация процесса реализации управленческих решений.

Реализация управленческого решения как важнейшая функция менеджмента. Этапы реализации управленческого решения. Разработка плана реализации решения. Подбор исполнителей. Доведение решения до исполнителей. Мотивация деятельности. Ресурсное, финансовое, материальное обеспечение выполнения решения. Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческих решений.

Тема 4. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.

Контроль как важнейшая функция управления. Мониторинг и контроль. Технология контроля: выбор концепции контроля, определение цели контроля, нормы контроля, методы контроля, объем и область контроля. Этапы процесса контроля. Схема процесса мониторинга и контроля. Установление норм. Средства мониторинга. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. Процедура контроля. Контроль сроков исполнения решения. Контроль качества выполнения решения .Виды контроля: предупредительный, текущий, финишный; диагностический и др. Эффективность контроля.

Тема 5. Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.

Сущность и понятие ответственности. Классификация видов ответственности.

Официальная и личная ответственность. Группы официальной ответственности (технологические, гуманитарные) Профессиональная ответственность (юридическая, дисциплинарная, экономическая). Социальная и экологическая ответственность руководителя – формы реализации. Обязанности руководителя, должностные инструкции.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.09.02 «Контроль исполнения управленческих решений», используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и / или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.	*опрос, кейсовые задания*
Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений в ОГМВ.	*Опрос, кейсовые задания*
Тема 3. Организация процесса реализации управленческих решений.	*Опрос, деловая игра*
Тема 4. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений. в ОГМВ	*Опрос, доклады в виде презентаций*
Тема 5. . Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.	*тестирование*

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.

Форма текущего контроля – опрос, тест.

Вопросы для опроса:

1. Содержание основных этапов анализа внешней среды
2. Сущность и содержание SWOT-анализа, PEST-анализа.

Тест

1. Внешние факторы косвенного влияния - это:
a) поведение конкурентов;
b) состояние мировой экономики;
c) деятельность профсоюзов;
d) состояние национальной экономики.
2. Внешние факторы прямого влияния - это:
a) динамика объема, структуры спроса;
b) международные события;
c) условия, качество поставок ресурсов;
d) политические факторы.
3. Внешние факторы организации - это:
a) организационная культура фирмы;
b) содержание законодательных документов;
c) возрастная структура станочного парка организции;
d) мировые достижения НТП.
4. Факторы создания неопределенности внешней среды организации - это:
a) поведение конкурентов;
b) поведение поставщиков ресурсов;
c) поведение покупателей;
d) деятельность профсоюзов.
5. Факторы конкурентной силы поставщиков материальных ресурсов - это:
a) рентабельность предприятий-поставщиков;
b) размер цены переключения на других клиентов для поставщика;
c) хозяйственный профиль поставщика;
d) уровень специализированности поставщика.
6 Признак открытости организации - это:
a) наличие аппарата управления;
b) взаимодействие с внешней средой;
c) целенаправленность функционирования;
d) хозяйственная самостоятельность.
7. Ситуационный и системный подходы – это взаимоисключающие управленческие механизмы.
Да
Нет.
8. Ситуационный и системный подходы – это взаимодополняющие. управленческие механизмы.
Да
Нет
9. Параметры внешней среды организации - это:
a) открытость;
b) динамизм;
c) интенсивность;

d) неопределенность;
e) сложность;
f) масштабность.

10. Признак косвенного влияния внешней среды - это:
a) интенсивность;
b) неравномерность;
c) наличие промежуточных звеньев между средой и организацией;
d) продолжительность.

Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений.
Форма текущего контроля – опрос, тест.

Вопросы для опроса:

1. Содержание основных характеристик качества управленческого решения.
2. Показатели эффективности и факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.

Тест

1. Где формируется качество решения?
a) на стадии реализации;
b) на стадии разработки;
c) на всех стадиях;
d) на стадии утверждения.

2. Где формируется эффективность решения?
a) на стадии утверждения;
b) на стадии реализации;
c) на стадии разработки;
d) на всех стадиях.

3. Факторы научной обоснованности решения - это:
a) количество участников разработки решения;
b) полнота анализа проблемной ситуации;
c) ответственность исполнителей;
d) глубина анализа ситуации;
e) методы анализа.

4. Факторы своевременности решения - это:
a) мотивация разработчиков решения;
b) форма разработки решения;
c) методы разработки решения;
d) контроль выполнения решения.

5. Факторы реальности решения - это:
a) наличие финансовых ресурсов;
b) сложность ситуации;
c) наличие материальных ресурсов;
d) мотивация исполнения.

6. Признаки непротиворечивости решения - это:
a) количество участников разработки решения;
b) соответствие целям организации;
c) обеспеченность ресурсами;
d) соответствие ранее принятым решениям.

7. Факторы непротиворечивости решения - это:
a) ориентация разработки на цели организации;
b) форма разработки решения;
c) учет содержания ранее принятых решений;
d) методы разработки решения.

8. Факторы адаптивности решения - это:
a) интервальный характер параметров решения;
b) ответственность исполнителей решения;
c) регулируемость исполнения решения;
d) состав разработчиков решения;
e) изменчивость целей организации.
9. Признаки адаптивности решения - это:
a) интервальная форма параметров решения;
b) контроль исполнения решения;
c) корректируемость решения;
d) динамика внешней среды.
10. Признаки научной обоснованности решений - это:
a) наличие моделей, расчетов в обосновании решений;
b) ответственность за исполнение решений;
c) сроки разработки решений;
d) методы разработки решений;
e) сроки выполнения решения.
11. Признаки реальности решения - это:
a) превышение ресурсов организации ресурсоемкости решения;
b) интервальная форма параметров решения;
c) многовариантность решения;
d) превышение плановых сроков реализации фактических.
12. Признаки своевременности решения - это:
a) ресурсообеспеченность решения;
b) превентивность разработки;
c) многовариантность решения;
d) превышение жизненного цикла проблемной ситуации периода разработки и утверждения решения.
13. Установите соответствие факторов и параметров качества решений;
факторы:
a) обеспеченность реализации ресурсами;
b) квалификация разработчиков;
c) форма разработки решения;
d) мотивация исполнения решения;
e) ориентация на цели организации;
параметры качества:
1) научная обоснованность;
2) реальность;
3) своевременность;
4) непротиворечивость.
14. Факторы оптимальности решений - это:
a) многовариантность;
b) количество участников разработки;
c) методы разработки;
d) контроль выполнения.
15. Признаки оптимальности решений - это:
a) продолжительность разработки решения;
b) заданные сроки реализации;
c) соответствие целям организации;
d) срок утверждения.
16. Два наиболее близкие по содержанию параметра качества решения - это:
a) адаптивность;
b) экономичность;
c) непротиворечивость;
d) ресурсоемкость;
e) своевременность.

Тема 3. Организация процесса реализации управленческих решений.

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания.

Вопросы для опроса:

1. Этапы реализации управленческого решения.
2. Разработка плана реализации решения.

Пример кейсового задания 1

Разбейтесь на группы по 3 человека. Предположите, что Вы открыли фирму. Определите, каким видом деятельности она занимается. Проанализируйте все факторы, влияющие на Вашу деятельность. Предположите, что Ваша фирма столкнулась с неблагоприятной управленческой ситуацией. Четко поставьте проблему. В результате сложившейся ситуации Вам следует принять управленческое решение.

Задание.

Разработайте и примите управленческое решение, проанализируйте результат. Последовательность разработки, реализации и анализа управленческого решения должна соответствовать основным этапам разработки управленческого решения.

Тема 4. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.

Форма текущего контроля – опрос, презентация.

Вопросы для опроса:

1. Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля.
2. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля.

Темы презентаций:

1. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
2. Зарубежные методы управления: анализ и оценка.
3. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
4. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
5. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
6. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений.
7. Анализ эффективности деятельности контрольных служб в организационной структуре управления.
8. Ответственность руководителя за принятое решение.
9. Оценка эффективности управленческих решений.
10. Системы контроля управленческих решений.
11. Управленческое решение и полномочия руководителя.
12. Качество решения: факторы и оценка.

Тема 5. Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания. деловая игра.

Вопросы для опроса:

1.Сущность и понятие ответственности.
2.Классификация видов ответственности.

Пример кейсового задания 2

Открытое Акционерное Общество «Бленд» работает на рынке консалтинговых услуг 10 лет. Штат организации свыше 100 человек.Сначала сотрудники работами с клиентами по одиночке либо произвольно сгруппированной бригадой. Затем было принято управленческое решение, в результате чего все сотрудники были разбиты на бригады по 4 человека. В результате сложилась неблагоприятная ситуация: внутриорганизационные разногласия, в результате чего снизилась производительность труда.

Задание

Примите управленческое решение по выходу их сложившейся ситуации. Подумайте, как вы, если бы были руководителем данной организации, вышли из данной неблагоприятной управленческой ситуации. Какие управленческие решения должны быть приняты в данной ситуации? Как принятые вами решения отразятся на ваших сотрудниках и на работе самой организации?

Какое решение (инертное, импульсивное, рискованное, осторожное, рациональное, основанное на суждении или интуитивное) вы примете?

Деловая игра «Управленческие решения и ответственность»

Вы назначены начальником планово-экономического отдела. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягчается сложным состоянием дел в отделе. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.
2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из работников отдела.
3. Вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории предприятия.
4. К вам подойдет пожилой работник и сразу же начнет ругать прежнегоначальника.
5. К вам подойдет начальник отдела труда и заработной платы и начнет резко высказываться по воду систематического отсутствия данных, что срывает выполнение программ.
6. Вам доложат о поломке дорогостоящей оргтехники в отделе.
7. После сбора в назначенное время персонала отдела вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к заместителю директора.
8. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов коллектив отметить вступление в должность.

Постарайтесь дать краткое описание программы ваших действий в каждом конкретном случае. При обосновании любого из восьми случаев необходимо ответить на вопросы:

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов: устный опрос.
Экзамен может проводится с использованием дистанционных образовательных технологий в виде тестирования.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-1.1.4 Способен при осуществлении профессиональной деятельности использовать мониторинг внутренней системы контроля качества для внедрения управленческих инноваций	Изучены методы анализа вариантов решений и проведена оценка возможных последствий их реализации.	Знание видов ответственности за принимаемые решения. Владение навыками контроля при проведении мероприятий по реализации и/или адаптации выбранной модели принятия управленческих решений к конкретной ситуации.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Тест для оценки промежуточных знаний студентов

Цель: оценка уровня теоретических знаний, предусмотренных рабочей программой.

Студентам предлагается разработанный комплексный тест оценки знаний. В задании из предложенных ответов может быть правильным один ответ.

1. **Лицо, принимающее решение несет ответственность за**:
а) «непродуманные» решения.
б) «моральные» решения.
в) решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
г) за все принимаемые им решения.

2**. К основным видам контроля относится:**
а) обязательный;
б)ведомственный;
в) заключительный.
д) всеобщий

3. **Основными средствами осуществления предварительного контроля является:**
а) реализация определенных правил, процедур и линий поведения;
б) мониторинг текущего состояния производства;
в) существующие законы.
г) деятельность персонала.

4.**Контроль - это:**
а) вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
б) вид человеческой деятельности;
в) наблюдение за работой персонала организации;
г) наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
д) постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

5**.. Контроль должен быть:**
а) объективным и гласным;
б) гласным и действенным;
в) объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
г) эффективным;
д) текущим.

6. **Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?**
а) специалисты;
б) работники;
в) руководители;
г) министерства.

7. **Как осуществляется текущий контроль в организации?**
а) путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
б) путем наблюдения за работой сотрудников;
в) с помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
г) путем докладов на сборах и совещаниях.

8. К принципам организации внутреннего контроля следует отнести:
а) оценку по результатам, контролируемость, независимость, системность;
б) инновационность и креативность;
в) оперативность и самоокупаемость;
г) открытость и толерантность.

9. Основными составляющими процесса контроля выступают:
а) выработка стандартов и критериев;
б) сопоставление реальных результатов со стандартами и проведение корректирующих действий;
в) диагностика проблем;
г) разработка прогноза развития ситуации.

10. Объективная невозможность осуществления контроля связана:
а) с отсутствием возможности измерить результат принятого решения;
б) отсутствием профессиональных навыков у контролеров (проверяющих);
в) недостатком времени;
г) низкой мотивацией контролеров (проверяющих).

11. Основными причинами необходимости контроля в организации являются:
а) неопределенность внешней и внутренней среды;
б) предупреждение кризисных ситуаций;
в) недоверие к рядовым сотрудникам;
г) конфликты в организации.

12. Разработка эффективных управленческих решений обеспечит:
а) повышение конкурентоспособности продукции и организации на рынке;
б) формирование рациональных организационных структур;
в) проведение правильной кадровой политики;
г) регулирование социально-психологических отношений и создание положительного имиджа компании;
д) все ответы верны.

13. Контроль как функция управления предполагает:
а) стимулирование труда работников;
б) формирование рациональных информационных потоков;
в) корректировку решений;
г) оценку и анализ эффективности принятия решений.

14. К основным видам контроля, выполняемого в ходе разработки и реализации управленческих решений, относятся:
а) критериальный и календарный;
б) функциональный;
в) предварительный и текущий;

г) предварительный, текущий и заключительный.

15. Роль руководителя в процессе контроля за выполнением принятого решения состоит:
а) в распознавании наметившихся отклонений от принятого решения;
б) постоянном отслеживании хода реализации решения;
в) во внесении необходимых корректив, если в этом возникает потребность;
г) во всем перечисленном.

Ответы.

1-г; 2-в; 3-а;4-а;5-в;6-в;7-в;8-г;9-б;10-а;11-б;12-д;13-г:14-г;15-г.

Контрольные вопросы к экзамену.

1. Продемонстрируйте знание понятий «обязанность» и «ответственность».
2. Продемонстрируйте знание того, как осуществляется контроль реализации управленческого решения.
3. Продемонстрируйте знание и понимание природы и сущности процесса принятия управленческого решения.
4. Продемонстрируйте понимание того, что подлежит контролю при реализации решений.
5. Продемонстрируйте знание понятий «управленческая проблема», «управленческое решение».
6. Продемонстрируйте знание и понимание основных сфер принятия управленческих решений.
7. Покажите отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
8. Продемонстрируйте знание основных элементов системы контроля управленческого решения.
9. Покажите знание того, какие выделяют виды контроля управленческих решений
10. Продемонстрируйте знание и понимание современных концепций и принципов выработки управленческого решения.
11. Сформулируйте функции управленческого решения.
12. Продемонстрируйте знание и понимание основных типов управленческих решений.
13. Продемонстрируйте знание и понимание определений: «ситуация», «проблема».
14. Продемонстрируйте знание и понимание требований, предъявляемых к качеству и содержанию управленческого решения.
15. Сформулируйте, какие принципы должны соблюдаться при контроле за реализацией принятых управленческих решений
16. Продемонстрируйте знание и понимание активизирующих методов принятия управленческих решений.
17. Продемонстрируйте знание и понимание методов реализации решения и оценки результата.
18. Продемонстрируйте понимание контроля как функции управления. Виды контроля.
19. Продемонстрируйте знание и понимание процесса анализ среды принятия решений.
20. Продемонстрируйте понимание того, каким образом внешняя и внутренняя среды организации влияют на принятие управленческих решений.
21. Охарактеризуйте требования к качеству управленческих решений (научная обоснованность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность и реальность).
22. Опишите, каким образом можно оценить качество разработки управленческих решений.
23. Продемонстрируйте знание и понимание принципов управления качеством.
24. Продемонстрируйте понимание эффективности реализации управленческих решений.
25. Продемонстрируйте знание методов контроля по результатам, по срокам выполнения.
26. Продемонстрируйте знание и понимание ответственности за принятие и реализацию управленческих решений. Сформулируйте виды ответственности.
27. Продемонстрируйте знание методов оценки эффективности управленческих решений.
28. Продемонстрируйте знание методов организации выполнения управленческих решений.
29. Продемонстрируйте знание методов контроля выполнения решений.
30. Продемонстрируйте знание методов организации мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
31. Сформулируйте,что такое принятие эффективных управленческих решений.
32. Продемонстрируйте знание видов ответственности за принятие управленческих решений.

33. Опишите, с какими трудностями приходится сталкиваться при контроле реализации управленческих решений.
34. Продемонстрируйте понимание в чем суть профессиональной ответственности.
35. Продемонстрируйте понимание в чем суть этической ответственности.
36. Продемонстрируйте знание того, чем характеризуется социальная ответственность личности.
37. Продемонстрируйте знание того, какие этапы и стадии формируют социальную ответственность личности.
38. Продемонстрируйте знание и понимание каков механизм осуществления контроля по результатам.

Шкала оценивания

Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации, шкалы и процедуры оценивания определены приказом от 08.02.2018 г. № 114-35 «Об утверждении порядка применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены приказом от 08.02.2018 г. № 114-39 «Об утверждении порядка проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС» и приказом от 08.02.2018 г. № 114-40 «Об утверждении порядка проведения промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС».

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины определены приказом от 27.10.2017 № 114-367 «Об утверждении порядка организации самостоятельной работы обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

Методические указания по подготовке к докладу

Доклад студентов на семинарских занятиях представляет собой устное выступление с использованием конспекта, плана доклада, схем, рисунков, иллюстраций и т.д. При подготовке к докладу студент должен уяснить цели и задачи исследования, предварительно ознакомиться с рекомендуемой литературой и иными источниками. Необходимо сопоставить позиции отдельных авторов, провести по возможности их критический анализ, а при необходимости - сформировать аргументы для обоснования своей точки зрения.

Письменную часть работы рекомендуется проводить прежде всего не в целях полного конспектирования всего материала, а для формирования плана выступления, с обозначением ключевых вопросов темы, схем, графиков и т.д. В выступлении оцениваются, в первую очередь, способности студентов к изложению изученного материала, свободное им владение.

Методические рекомендации к написанию тезисов

Тезисы раскрывают, что именно говорится по вопросам, обозначенными пунктами плана.

Простые тезисы – это краткие, сжатые формулировки без разъяснений. Они охватывают только основные положения, не включая аргументов и доказательств.

Развернутые тезисы – включают основные положения и детализируют, разъясняют их или доказывают справедливость основных положений.

Написание тезисов.

Составьте план статьи или книги, при этом перечислите те важные вопросы, на которые нужно дать краткие и четкие ответы. Из всех положений, утверждений, аргументов, доказательств,

относящихся к данному вопросу, составляется одно суждение в категорической, то есть не терпящей возражений форме. Это и будет тезис.

Методические рекомендации по составлению конспекта

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта.

2.Выделите главное, составьте план.

3.Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора.

4.Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.

5.Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Методические рекомендации по подготовке презентации

Создание презентации

В настоящее время презентации, как правило, создают не для просмотра на компьютере, а для показа в аудитории, зале на большом экране через проектор. На экран падает свет от ламп, люди могут сидеть далеко от экрана – все это накладывает на оформление презентаций определенные требования и ограничения:

1. «Светлый фон – темный шрифт, темный фон – светлый шрифт». Хорошо сочетаются: белый фон и черный, синий, красный цвета шрифта; синий фон в сочетании с белым и желтым шрифтом. Предпочтительнее использовать светлый фон и темный шрифт (а не наоборот).

2. Недопустимо использовать, например, белый фон и желтый шрифт, зеленый фон и светло-зеленый шрифт, т.к. на экране текст будет не виден. Не сочетаются синий и красный цвета, т.е. на слайде синего цвета недопустимо использовать красные заголовки и текст. Не приветствуется черный фон в сочетании со светлым шрифтом.

3. Если презентация предназначена для показа в небольшой аудитории, то размер шрифта основного текста должен быть не меньше 18 пт, заголовки – 20 пт и больше. Если презентация предназначена для показа в большом зале – размер шрифта основного текста 28-32 пт, заголовки – 36 пт и более (для шрифта Arial). Если текст не помещается на одном слайде, разбейте его на фрагменты и разместите на нескольких слайдах.

4. Презентация не должна состоять из слайдов, целиком заполненных текстом. Допустимо использовать несколько слайдов со сплошным текстом (особенно в деловых презентациях), но не более 2-3 подряд.

5. Не перегружайте презентацию анимацией, не используйте слишком много разных эффектов. Если слайды однотипные, применяйте к похожим объектам одинаковые эффекты. Анимация не должна быть слишком медленной, иначе слушатели потеряют интерес к тому, что должно появиться на экране.

6. Новые анимированные объекты не должны появляться поверх уже имеющихся на слайде, например, заголовок не должен выезжать поверх картинки.

7. При оформлении слайдов учитывайте, что шрифты с засечками зрительно выглядят меньше (TimesNewRoman), чем шрифты без засечек (Arial).

8. Фотографии и картинки должны быть достаточно крупными и четкими (лучше с цифровой камеры).

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

• Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

• Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

• Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

• Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

• Психологи также советуют думать только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Кроме того, выполнение этой рекомендации даст еще один психологический эффект – позволит забыть о неудаче в ответе на предыдущий вопрос, если таковая имела место.

• Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

• Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

• Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что студент забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания, и будет надеяться на удачу. Если уверенности в правильности ответа нет, но интуитивно появляется предпочтение, то психологи рекомендуют доверять интуиции, которая считается проявлением глубинных знаний и опыта, находящихся на уровне подсознания.

При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт. Большую помощь оказывают опубликованные сборники тестов, Интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля. Именно такие навыки не только повышают эффективность подготовки, позволяют более успешно вести себя во время зачета, но и вообще способствуют развитию навыков мыслительной работы.

При подготовки к учебным занятиям студенты могут использовать литературу указанную в разделе 7.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Учебник. Изд-во «Маркет ДС», 2012. – 512 с.

2. Смирнов Э.А. Управленческие решения: Учебник д/вузов. – М.: РИОР, 2010. – 362 с.

3. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – М.: Юрайт, 2018. – 335 с.

7.2. Дополнительная литература

1.Бусов В. И. Управленческие решения : учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 254 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/1A9C7EEA-7B21-4521-8F45-53CF3C2F23C4.

2.Соловьев А.И. Принятие и исполнение государственных решений: учебное пособие /А.П. Соловьев.- М.: Аспект Пресс, 2014.- 494с.7.2.
3.Мендель А.В. Модели принятия решений. Учебное пособие- М: ЮНИТИ-ДАНА,2010.
4. Рысев, Николай Юрьевич. Правильные управленческие решения : поиск и принятие / Н. Рысев. - Изд. первое, несоверш. - М. [и др.] : Питер, 2004 (ГП Техн. кн.). - 380 с.
5.Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 324 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/FD5731A2-DA80-46D8-B9F6-FEED604C6281.
6.Управленческие решения: учебно-методическое пособие для студентов по направлениям подготовки: 38.03.04 « Государственное и муниципальное управление», 38.03.02 «Менеджмент»/сост. Е.М. Лещенко, И.В. Потанина.- Воронеж: ВФ РАНХиГС, 2019.- 48с7.3.

7.3. Нормативно-правовые документы

1.Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федекрации» (в ред. Приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).
2.Положение Воронежского филиала РАНХиГС «О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся», утвержданным приказом от 9 сентября 2016 года № 114-228/1.

7.4. Интернет-ресурсы

1. Система «Консультант» http://www.consultant.
2. Система «Гарант» http:www.garant.ru
3. http://www.pedlib.ru/
4. http://library.evro-bit.ru/
5. http://psylib.org.ua/
6. http://www.klex.ru/11m
7. http: //cyberleninka.

7.5. Иные источники

ЭБСIPRbooks (http://www.iprbookshop.ru)
ЭБС издательства «Лань» (https://e.lanbook.com/)
ЭБС ЮРАЙТ (https://www.biblio-online.ru/)

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

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы.

В качестве информационных справочных систем используются «Консультант Плюс» и «Гарант».

В учебном процессе используются следующие программные продукты: Microsoft Windows XP SP3, Windows 7, Microsoft Office 2007, Kaspersky Endpoint Security, Microsoft Project 2016, Business Studio.