

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

Факультет управления
Менеджмента

УТВЕРЖДЕНО

Декан

Кудряков В.Г.

Протокол от 22.04.2026 № 9

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки: Государственное и муниципальное управление

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Формы обучения: очная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: Очная форма обучения – 2 года
Заочная форма обучения – 2 года 6 месяца(-ев)

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

Разработчики:

Профессор, кафедра менеджмента Ключко Е.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Минобрнауки от 13.08.2020 № 1000

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1		Председатель методической комиссии/совет а	Нестеренко М.А.	Согласовано	21.04.2026, № 5
2		Руководитель образовательно й программы	Нестеренко М.А.	Согласовано	22.04.2026, № 9

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование навыков разработки, организации и контроля реализации управленческих решений для органа публичной власти

Задачи изучения дисциплины:

- получение навыков разработки и организации реализации управленческих решений для органа публичной власти;
- выработка навыков использования методов оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении;
- формирование умений организации контрольных мероприятий за процессом реализации управленческого решения.

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

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-П1 Способен оперативно принимать и реализовывать управленческие решения

ПК-П1.2 Владеет методами оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении

Знать:

ПК-П1.2/Зн2 Методы оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении

Уметь:

ПК-П1.2/Ум2 Использовать методы оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении

Владеть:

ПК-П1.2/Нв2 Способностью использовать методы оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении

ПК-П1.4 Организует контрольные мероприятия за процессом реализации управленческого решения

Знать:

ПК-П1.4/Зн2 Процесс реализации управленческого решения

Уметь:

ПК-П1.4/Ум2 Организовывать контрольные мероприятия за процессом реализации управленческого решения

Владеть:

ПК-П1.4/Нв2 Способностью организовывать контрольные мероприятия за процессом реализации управленческого решения

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управленческие решения и ответственность» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 4, Заочная форма обучения - 1.

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

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Четвертый семестр	108	3	35	3	12	20	46	Экзамен (27)
Всего	108	3	35	3	12	20	46	27

Заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Первый семестр	108	3	13	3	4	6	86	Экзамен (9)
Всего	108	3	13	3	4	6	86	9

5. Содержание дисциплины (модуля)

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

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Разработка и реализации управленческого решения	78		12	20	46	ПК-П1.2 ПК-П1.4

Тема 1.1. Управленческое решение, условия и факторы его качества в государственном управлении	11		2	4	5	
Тема 1.2. Модели и методология разработки управленческих решений для органов публичной власти	7			2	5	
Тема 1.3. Разработка и организация реализации управленческих решений для органов публичной власти	10		2	2	6	
Тема 1.4. Анализ альтернатив управленческих решений для органов публичной власти	9		2	2	5	
Тема 1.5. Анализ внешней среды и её влияние на реализацию альтернатив управленческих решений для органов публичной власти	7			2	5	
Тема 1.6. Приёмы разработки и выбора управленческих решений для органов публичной власти в условиях неопределённости и риска	7			2	5	
Тема 1.7. Методы оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении	9		2	2	5	
Тема 1.8. Контрольные мероприятия за процессом реализации управленческих решений в государственном управлении	9		2	2	5	
Тема 1.9. Ответственность руководителя при разработке и реализации управленческих решений в государственном управлении	9		2	2	5	
Раздел 2. Промежуточная аттестация	3	3				ПК-П1.2 ПК-П1.4
Тема 2.1. Экзамен	3	3				
Итого	81	3	12	20	46	

Заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	История контактная работа	Индивидуальные занятия	Часовые занятия	Самостоятельная работа	Учебные результаты, соотношенные с требованиями освоения
					ЛМЫ

	Всего	Внеауд	Лекции	Практи	Самост	Планир обучени результ програм
Раздел 1. Разработка и реализации управленческого решения	96		4	6	86	ПК-П1.2 ПК-П1.4
Тема 1.1. Управленческое решение, условия и факторы его качества в государственном управлении	12		1	1	10	
Тема 1.2. Модели и методология разработки управленческих решений для органов публичной власти	12			1	11	
Тема 1.3. Разработка и организация реализации управленческих решений для органов публичной власти	14		1	1	12	
Тема 1.4. Анализ альтернатив управленческих решений для органов публичной власти	12				12	
Тема 1.5. Анализ внешней среды и её влияние на реализацию альтернатив управленческих решений для органов публичной власти	11				11	
Тема 1.6. Приёмы разработки и выбора управленческих решений для органов публичной власти в условиях неопределённости и риска	12			1	11	
Тема 1.7. Методы оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении	12		1	1	10	
Тема 1.8. Контрольные мероприятия за процессом реализации управленческих решений в государственном управлении	11		1	1	9	
Тема 1.9. Ответственность руководителя при разработке и реализации управленческих решений в государственном управлении						
Раздел 2. Промежуточная аттестация	3	3				ПК-П1.2 ПК-П1.4
Тема 2.1. Экзамен	3	3				
Итого	99	3	4	6	86	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Разработка и реализации управленческого решения

(Заочная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 86ч.; Очная: Лекционные занятия - 12ч.; Практические занятия - 20ч.; Самостоятельная работа - 46ч.)

Тема 1.1. Управленческое решение, условия и факторы его качества в государственном управлении

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

Понятие и сущность управленческого решения в государственном управлении. Формальные и неформальные аспекты решений. Понятия и свойства качественных решений в государственном управлении. Организационно-психологические предпосылки качественных решений в государственном управлении.

Тема 1.2. Модели и методология разработки управленческих решений для органов публичной власти

(Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 11ч.; Очная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

Особенности целевой ориентации при разработке управленческих решений для органов публичной власти. Процессорные и целевые технологии разработки и реализации управленческих решений для органов публичной власти. Моделирование бизнес-процессов для органов публичной власти. Моделирование процесса разработки решения для органов публичной власти

Тема 1.3. Разработка и организация реализации управленческих решений для органов публичной власти

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)

Этапы и операции разработки управленческого решения для органов публичной власти. Анализ проблемных ситуаций. Формулирование целей и ограничений принимаемых решений в государственном управлении. Разработка альтернативных вариантов решений для органов публичной власти, выбор окончательного варианта

Тема 1.4. Анализ альтернатив управленческих решений для органов публичной власти

(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.; Заочная: Самостоятельная работа - 12ч.)

Методология анализа альтернатив управленческих решений для органов публичной власти. Методы сравнения альтернатив. Особенности качественно-предметной концепции выбора альтернатив

Тема 1.5. Анализ внешней среды и её влияние на реализацию альтернатив управленческих решений для органов публичной власти

(Очная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.; Заочная: Самостоятельная работа - 11ч.)

Орган публичной власти как открытая система. Воздействие факторов внешней среды на функционирование органа публичной власти. Использование результатов анализа внешней среды при выборе вариантов решения проблем для органов публичной власти. Системный анализ и синтез реакций при разработке альтернатив управленческих решений для органов публичной власти

Тема 1.6. Приёмы разработки и выбора управленческих решений для органов публичной власти в условиях неопределённости и риска

(Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 11ч.; Очная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

Понятие неопределённости и риска и их взаимосвязь. Сущность универсального морфологического метода. Функционально-стоимостной анализ для органов публичной власти

Тема 1.7. Методы оперативного принятия и реализации управленческих решений в государственном управлении

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

Условия эффективной реализации управленческих решений в государственном управлении. Процесс подготовки реализации решений в государственном управлении. Координация и регулирование отклонений процесса реализации решений в государственном управлении. Механизм согласования интересов как фактор эффективной реализации управленческих решений в государственном управлении

Тема 1.8. Контрольные мероприятия за процессом реализации управленческих решений в государственном управлении

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 9ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

Понятие, формы и функции управленческого контроля в государственном управлении. Поведенческие аспекты контроля реализации управленческих решений в государственном управлении. Оценка факторов, способствующих или препятствующих получению ожидаемых результатов в государственном управлении

Тема 1.9. Ответственность руководителя при разработке и реализации управленческих решений в государственном управлении

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

Понятие ответственности руководителя при разработке и реализации управленческих решений в государственном управлении. Виды ответственности руководителя при разработке и реализации управленческих решений в государственном управлении

Раздел 2. Промежуточная аттестация

(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Тема 2.1. Экзамен

(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Промежуточная аттестация в форме экзамена

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Разработка и реализации управленческого решения

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Определить алгоритм организации и исполнения управленческого решения на стадии оценки эффективности

Периодическая оценка эффективности решения - 1

определение необходимости в корректировке действующего и принятии нового решения - 2
накопление, систематизация опыта и разработка алгоритмов и реализации стандартных решений - 3

2. Определить алгоритм стимулирования эффективной работы коллектива при принятии управленческого решения:

Обеспечение работников полной и своевременной информацией - 1

использование опыта и знание наиболее профессиональных специалистов - 2

разностороннее рассмотрение всех этапов процесса РУР, и особенно проблемной ситуации - 3

отражение в решениях главных достижений коллектива в науке, методологии, технологии, признанных авторитетными специалистами - 4

осуществление мониторинга решений - 5

3. Определить этапы социально-психологической подготовки принятия эффективного управленческого решения:

Формирование ясных целей разработки и реализации управленческого решения - 1

разработка и реализация активирующих мотивов и стимулов - 2

формирование работоспособного коллектива - 3

учет самых важных потребностей и интересов работников - 4

4. Определить этапы построения дерева событий при разработке эффективного управленческого решения:

Выбор опасного процесса и уточнение цели его исследования - 1

построение модели дерева событий - 2

проведение качественного анализа моделируемого процесса - 3

количественная оценка техногенного риска (величины среднего ущерба), ожидаемого от анализируемого происшествия - 4

обоснование мероприятий по снижению величины техногенного риска - 5

5. Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания.

Вы работаете старшим менеджером в компании и отвечаете за передвижение сотрудников внутри компании, сопровождаете все процессы распределения рабочей нагрузки. Один из отделов называется «Отдел организации трудовой деятельности». Сотрудников отдела трое, и они работают в различных подразделениях, выполняя рутинную и бумажную работу, фиксируют ритмы труда сотрудников, делают фотографию рабочего места, считают, сколько фактических часов вырабатывает каждый сотрудник. Их работа четко регламентирована и хорошо организована. Они отчитываются перед Вами раз в месяц и подают готовые переработанные данные. Ваш непосредственный руководитель – заслуженный и добросовестный человек, который скоро уходит на пенсию, о чем он не раз говорил. Один из сотрудников хочет поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного развития. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе и знаете, как его зовут и в каком отделе он работает. Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, но интроверт, неохотно дает рекомендации и не принимает активного участия в решении задач отдела. У Вас сложилось впечатление, что предпосылок к высокому карьерному развитию у коллеги нет.

Вам нужно получить о сотруднике как можно больше информации. Какие источники Вы используете?

6. Необходимо уточнить, видит ли себя сам сотрудник на вышестоящей должности. Если видит, то ему можно предложить повышение квалификации.

На крупном текстильном заводе дела шли вполне успешно, но в связи с активным развитием новейших технологий конкуренты стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую компанию. За последние восемь месяцев количество заказов уменьшилось, в связи с этим появились перебои с поступлением наличных денег. Поэтому руководство решило сократить часть персонала. На совещании совета директоров было принято решение: завершить уже намеченные договорные сделки, а затем из расчета сокращения заявок от потребителей провести расчеты, что и сколько придется урезать. На основе полученных данных вычислить излишек рабочей силы и начать увольнения. Собственники и руководитель завода

рассматривали эту меру как возможность очистить коллектив от устаревших компетенций и влить новую кровь в коллектив. Работникам решили пока ничего не сообщать. Но информация все равно просочилась, и сотрудники начали реагировать. По неизвестным причинам машины перестали работать, красители красить, ткани ткаться, темп работы крайне снизился, многие ушли на больничный, а другие просто не вышли без объяснения причин. Производительность резко упала. Дирекция оказалась в сложном положении, ей была непонятна причина, так как она была уверена, что сотрудники ничего не знают. Она поручила руководителю отдела кадров разрешить ситуацию, переговорить с профсоюзом и наладить обстановку.

Предложите решение ситуации?

7. Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания.

В метеорологической лаборатории в одной комнате работают 11 сотрудниц. Сотрудницы поддерживали отношения не только на работе, но и дружили семьями. Все всегда были доброжелательны друг к другу, всячески помогали, подменяли, когда кто-то не мог выйти на работу. Но со временем сотрудницы стали жаловаться, что рабочие места устроены неудобно: приходится сидеть спиной друг к другу, что создает дискомфорт. Прикинув, как можно переставить рабочие столы, решили, что лучше сдвинуть их к середине комнаты и поставить так, чтобы все сидели по парам напротив друг друга. Но между столами не было даже небольших перегородок, из-за чего у сотрудниц не возникало чувства личного пространства и хотя бы условного уединения. Через месяц снова проявилось недовольство. Когда кто-то говорил по телефону, то у рядом сидящих возникало ощущение, что говорят с ними. Кому-то не нравилось, что соседка жует жвачку или пьет чай с конфетой, кто-то высказывался против резкого запаха духов. Ведь он ощущался на протяжении всего рабочего дня. Кому-то не нравилось, что некоторые соседки перекусывают прямо на рабочем месте несколько раз в день. Раздражение нарастало и иногда выливалось в перепалку. Когда коллеги сидели спиной друг к другу, никто не обращал внимания на такие мелочи, а теперь недовольство нередко приводило к скандалам, но возвращать столы на прежние места никто не хотел, так как это тоже было неудобно.

Как, по Вашему мнению, нужно организовать пространство, чтобы угодить сотрудницам?

8. Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопросы в конце задания.

Компания «Лора» является одним из крупнейших производителей бытовой техники, аккумуляторов и батареек к ней. Для изготовления изделий автономного питания используется большое количество свинца, который оказывает вредное воздействие на внутриутробное развитие плода у беременных женщин. Компания установила запрет на использование труда женщин, чтобы соблюсти право женщин на то, чтобы выносить и родить здорового ребенка; право компании на предотвращение ущерба от предъявления судебных исков от женщин либо повзрослевших детей, которые ощутили на себе вредные последствия работы их матерей в период беременности в условиях производственного процесса с применением свинца. Компания установила правило о том, что нельзя допускать к вредному производству женщин до 50 лет, так как сочла, что для них еще может быть актуальным вопрос о рождении ребенка. Это означает, что большей части женщин придется перейти на должности с меньшим окладом. В ответ сотрудницы компании устроили саботаж, усевшись в центре производственного цеха на полу. Они обвиняли компанию в том, что та вмешивается в их личную жизнь, так как только им решать – собираются они иметь детей или нет, и если они хотят работать до рождения детей или после на производстве батареек, то это их право. Компании предстоит принять ряд решений, чтобы выйти из сложившейся ситуации, но пока нет ответа на вопрос «Как это сделать?»

Можно ли в данной ситуации прийти к обоюдному согласию?

9. Выберите из перечисленного этапы проведения анализа альтернатив при разработке управленческого решения:

- А. выявление множества альтернатив решения проблемы
- Б. выбор допустимых альтернатив, удовлетворяющих ограничениям
- В. вынесение суждения о предпочтительности альтернатив и предварительный выбор лучшей альтернативы

- Г. оценка альтернатив со стороны лица, принимающего решения
- Д. экспериментальная проверка двух-трех наиболее предпочтительных альтернатив с целью получения дополнительной информации о предпочтительности определенного варианта
- Е. выбор единственного решения на основе информации о результатах эксперимента, любой другой дополнительной информации, интуиции и опыта руководителя
- Ж. расчеты затрат на управление и показателей эффективности аппарата управления в условиях проектированной организационной структуры

10. Выберите из перечисленного этапы использования метода математического моделирования при принятии управленческого решения:

- А. постановка задачи
 - Б. выбор критерия эффективности
 - В. анализ и измерение переменных величин, влияющих на величину критерия эффективности
 - Г. построение математической модели
 - Д. математическое решение модели
 - Е. логическая и экспериментальная проверка модели, а также полученного с ее помощью решения
 - Ж. разработка рекомендаций по практическому использованию полученных результатов
3. расчеты затрат на управление и показателей эффективности аппарата управления в условиях проектированной организационной структуры

11. Выберите из перечисленного этапы оценки риска при разработке управленческого решения:

- А. выявить объективные и субъективные факторы, которые оказывают влияние на определенный вид риска
- Б. провести анализ факторов
- В. исследовать конкретный вид риска с точки зрения финансов
- Г. определить и установить максимально допустимый уровень риска
- Д. провести анализ отдельных позиций по выбранному уровню
- Е. разработать мероприятия, направленные на снижение риска при принятии управленческого решения
- Ж. подбор персонала

Раздел 2. Промежуточная аттестация

Форма контроля/оценочное средство:

Вопросы/Задания:

.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Четвертый семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-П1.2 ПК-П1.4

Вопросы/Задания:

1. Вопросы к экзамену

- 1 История науки об управленческих решениях
- 2 Школы и подходы к принятию управленческого решения в ор-ганах публичной власти
- 3 Парадигмы разработки и организации принятия решений в ор-ганах публичной власти.
- 4 Дифференцированная среда разработки и принятия управлен-ческого решения в органах публичной власти.
- 5 Институциональные рамки процесса разработки и принятия управленческого решения в органах публичной власти
- 6 Функции решений в методологии управления в органах пуб-личной власти
- 7 Алгоритмические и эвристические стратегии разработки и при-нятия управленческого решения в органах публичной власти

- 8 Научное обоснование процесса принятия управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 9 Системный подход к разработке и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 10 Прогнозирование при разработке и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 11 Этапы разработки и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 12 Методология разработки управленческого решения в органах публичной власти
- 13 Многоаспектность содержания управленческого решения в органах публичной власти
- 14 Социальный характер управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 15 Критерии распознавания проблемы при разработке управленческого решения в органах публичной власти
- 16 Структуризация процесса разработки и принятия управленческого решения в органах публичной власти
- 17 Подход к разработке и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 18 Основные этапы процесса разработки управленческого решения в органах публичной власти
- 19 Творческий характер управленческого решения в органах публичной власти
- 20 Модели руководства и требования к лицу, принимающему решение в органах публичной власти
- 21 Распределение властных полномочий при разработке управленческого решения в органах публичной власти
- 22 Многогранность классификации управленческого решения
- 23 Требования к качеству управленческого решения и условия их достижения
- 24 Параметры и факторы качества управленческого решения при проведении контрольных мероприятий за процессом реализации управленческого решения
- 25 Информационное обеспечение процесса разработки и контроля управленческого решения

2. Вопросы к экзамену

- 26 Влияние внутренних факторов на разработку, реализацию и контроль управленческого решения
- 27 Влияние внешней среды на разработку, реализацию и контроль управленческого решения
- 28 Необходимость моделирования контрольных точек при разработке управленческого решения в современных условиях
- 29 Формализация процесса разработки, реализации и контроля управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 30 Требования к модели процесса разработки и контроля управленческого решения
- 31 Классификация моделей процесса принятия управленческого решения
- 32 Экспертное моделирование и особенности его применения при разработке и контроле управленческого решения
- 33 Целевая ориентация управленческого решения как ориентир при проведении контрольных мероприятий
- 34 Целевые и процессорные технологии разработки управленческого решения как ориентир при проведении контрольных мероприятий
- 35 Основные и вспомогательные методы анализа и контроля управленческого решения
- 36 Анализ альтернативных вариантов управленческого решения
- 37 Основные правила обеспечения сопоставимости вариантов управленческого решения
- 38 Виды функциональной эффективности управленческого решения при проведении контрольных мероприятий
- 39 Особенности использования метода «дерево» решений при разработке и контроле управленческих решений
- 40 Суть и содержание метода мозговой атаки.
- 41 Условия применения теоретико-игрового метода.
- 42 Экспертная оценка эффективности принятия управленческого решения

- 43 Оценка экономической эффективности управленческого решения косвенным методом.
- 44 Оценка экономической эффективности управленческого решения по конечным результатам.
- 45 Методы группового принятия решений в органах публичной власти.
- 46 Оценка экологической безопасности управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 47 Обеспечение процесса принятия оптимальных управленческих решений в органах публичной власти
- 48 Контроль реализации управленческого решения в органах публичной власти.
- 49 Функции и виды контроля в процессе разработки и реализации управленческого решения

3. Вопросы к экзамену

- 50 Риски и учёт их влияния на принятие управленческого решения в органах публичной власти.
- 51 Управление риском при разработке управленческого решения
- 52 Роль лица, принимающего решение, в современной системе государственного и муниципального управления
- 53 Методы экономического обоснования управленческого решения в органах публичной власти
- 54 Ответственность в процессе разработки управленческого решения в органах публичной власти
- 55 Управление риском при разработке управленческого решения в органах публичной власти.
- 56 Качество управленческих решений в органах публичной власти. Условия обеспечения качества управленческого решения.
- 57 Эффективность управленческих решений. Виды эффективности управленческого решения в органах публичной власти.
- 58 Оценка экономической эффективности управленческого решения в органах публичной власти косвенным методом.
- 59 Оценка экономической эффективности управленческого решения по конечным результатам в органах публичной власти.

Заочная форма обучения, Первый семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-П1.2 ПК-П1.4

Вопросы/Задания:

1. Вопросы к экзамену

- 1 История науки об управленческих решениях
- 2 Школы и подходы к принятию управленческого решения в органах публичной власти
- 3 Парадигмы разработки и организации принятия решений в органах публичной власти.
- 4 Дифференцированная среда разработки и принятия управленческого решения в органах публичной власти.
- 5 Институциональные рамки процесса разработки и принятия управленческого решения в органах публичной власти
- 6 Функции решений в методологии управления в органах публичной власти
- 7 Алгоритмические и эвристические стратегии разработки и принятия управленческого решения в органах публичной власти
- 8 Научное обоснование процесса принятия управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 9 Системный подход к разработке и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 10 Прогнозирование при разработке и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 11 Этапы разработки и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 12 Методология разработки управленческого решения в органах публичной власти
- 13 Многоаспектность содержания управленческого решения в органах публичной власти

- 14 Социальный характер управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 15 Критерии распознавания проблемы при разработке управленческого решения в органах публичной власти
- 16 Структуризация процесса разработки и принятия управленческого решения в органах публичной власти
- 17 Подход к разработке и реализации управленческого решения в органах публичной власти
- 18 Основные этапы процесса разработки управленческого решения в органах публичной власти
- 19 Творческий характер управленческого решения в органах публичной власти
- 20 Модели руководства и требования к лицу, принимающему решение в органах публичной власти
- 21 Распределение властных полномочий при разработке управленческого решения в органах публичной власти
- 22 Многогранность классификации управленческого решения
- 23 Требования к качеству управленческого решения и условия их достижения
- 24 Параметры и факторы качества управленческого решения при проведении контрольных мероприятий за процессом реализации управленческого решения
- 25 Информационное обеспечение процесса разработки и контроля управленческого решения

2. Вопросы к экзамену

- 26 Влияние внутренних факторов на разработку, реализацию и контроль управленческого решения
- 27 Влияние внешней среды на разработку, реализацию и контроль управленческого решения
- 28 Необходимость моделирования контрольных точек при разработке управленческого решения в современных условиях
- 29 Формализация процесса разработки, реализации и контроля управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 30 Требования к модели процесса разработки и контроля управленческого решения
- 31 Классификация моделей процесса принятия управленческого решения
- 32 Экспертное моделирование и особенности его применения при разработке и контроле управленческого решения
- 33 Целевая ориентация управленческого решения как ориентир при проведении контрольных мероприятий
- 34 Целевые и процессорные технологии разработки управленческого решения как ориентир при проведении контрольных мероприятий
- 35 Основные и вспомогательные методы анализа и контроля управленческого решения
- 36 Анализ альтернативных вариантов управленческого решения
- 37 Основные правила обеспечения сопоставимости вариантов управленческого решения
- 38 Виды функциональной эффективности управленческого решения при проведении контрольных мероприятий
- 39 Особенности использования метода «дерево» решений при разработке и контроле управленческих решений
- 40 Суть и содержание метода мозговой атаки.
- 41 Условия применения теоретико-игрового метода.
- 42 Экспертная оценка эффективности принятия управленческого решения
- 43 Оценка экономической эффективности управленческого решения косвенным методом.
- 44 Оценка экономической эффективности управленческого решения по конечным результатам.
- 45 Методы группового принятия решений в органах публичной власти.
- 46 Оценка экологической безопасности управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
- 47 Обеспечение процесса принятия оптимальных управленческих решений в органах публичной власти
- 48 Контроль реализации управленческого решения в органах публичной власти.

- 49 Функции и виды контроля в процессе разработки и реализации управленческого решения
3. Вопросы к экзамену
- 50 Риски и учёт их влияния на принятие управленческого решения в органах публичной власти.
- 51 Управление риском при разработке управленческого решения
- 52 Роль лица, принимающего решение, в современной системе государственного и муниципального управления
- 53 Методы экономического обоснования управленческого решения в органах публичной власти
- 54 Ответственность в процессе разработки управленческого решения в органах публичной власти
- 55 Управление риском при разработке управленческого решения в органах публичной власти.
- 56 Качество управленческих решений в органах публичной власти. Условия обеспечения качества управленческого решения.
- 57 Эффективность управленческих решений. Виды эффективности управленческого решения в органах публичной власти.
- 58 Оценка экономической эффективности управленческого решения в органах публичной власти косвенным методом.
- 59 Оценка экономической эффективности управленческого решения по конечным результатам в органах публичной власти.

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Смирнов, Э.А. Управленческие решения: Учебник / Э.А. Смирнов. - 1 - Москва: Издательский Центр РИОР, 2023. - 362 с. - 978-5-16-011609-9. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2018/2018249.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Ломакин, А. Л. Управленческие решения: Учебное пособие / А. Л. Ломакин, В. П. Буров, В. А. Морошкин. - 2 - Москва: Издательство "ФОРУМ", 2022. - 176 с. - 978-5-16-110099-8. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1836/1836614.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Балдин, К.В. Управленческие решения: Учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин.; МПСУ ОАНО ВО. - 11 - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 494 с. - 978-5-394-05340-5. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2084/2084846.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. КЛОЧКО Е. Н. Управленческие решения и ответственность: метод. указания / КЛОЧКО Е. Н.. - Краснодар: КубГАУ, 2022. - 46 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11482> (дата обращения: 12.05.2026). - Режим доступа: по подписке
2. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения: Учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 344 с. - 978-5-16-110464-4. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1228/1228805.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

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

Профессиональные базы данных

1. www.programs-gov.ru - Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ

Ресурсы «Интернет»

1. <http://www.kremlin.ru> - Официальный сайт Портал Президента РФ
2. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ
3. <https://e.lanbook.com> - Лань
4. <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал Гарант

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

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

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

Перечень лицензионного программного обеспечения:

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

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

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

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

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Учебная аудитория

513эл

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

514эл

система кондиционирования OV/N - F18WA - 0 шт.

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

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

Методические указания по формам работы

Лекционные занятия

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

Практические занятия

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме

электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;
- при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;
- при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АООП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном

образовательном портале;

- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскпечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
 - наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
 - обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
 - особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
 - чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
 - соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
 - минимизация внешних шумов;
 - предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
 - сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).
- Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
 - наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
 - наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
 - наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
 - обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
 - предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
 - сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
 - предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
 - предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
 - возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
 - применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
 - стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
 - наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

1. Управленческие решения и ответственность : метод. рекомендации для самостоятельной работы / сост. Е. Н. Ключко, Д. М. Горлов, В. В. Хоружий. – Краснодар : КубГАУ, 2025. – 40 с.
2. Управленческие решения и ответственность : метод. указания к проведению практических

