

# ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ

## Кафедра государственного и муниципального администрирования

Рег. № КТ.03-37

« 10 » 10 2022г.

**УТВЕРЖДАЮ:**

И.о. декана факультета экономики и  
управления

Волосский А.А.



ФГОС 2020 г.

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.11 Управленческие решения в государственном и муниципальном  
управлении

Шифр и наименование дисциплины

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Код и наименование направления подготовки

Кадровые технологии в государственном и муниципальном управлении

Направленность (профиль)

Курс: 3/3

Семестр: 6/6

Факультет экономики  
и управления

очная/очно-заочная

очная, заочная, очно-заочная

### Объем дисциплины (модуля)

Вид занятий	Объем занятий [зачетных ед./часов]			Семестр
	очная	заочная	очно-заочная	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану</b>	4/144		4/144	6/6
В том числе,				
<b>Контактная работа</b>	66		42	
Занятия лекционного типа	30		20	
Занятия семинарского типа	36		22	
<b>Самостоятельная работа, всего</b>	78		102	
<b>В том числе:</b>				
Курсовой проект / курсовая работа				
Контрольная работа / реферат / РГР	Р		Р	6/6
Форма контроля экзамен / зачет / зачет с оценкой	Э		Э	6/6

Новосибирск 2022

Рабочая программа составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Минобрнауки России № 1016 от 13.08.2020 г.

**Программу разработал(и):**

Доцент кафедры ГиМА,

канд. экон. наук, доцент

(должность)



подпись

О.С. Ковалева

ФИО

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

Дисциплина «Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении» в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлена на формирование следующей компетенции (ПК-2):

Таблица 1. Связь результатов обучения с приобретаемыми компетенциями

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Запланированные результаты обучения
ПК-2. Способен оперативно разрабатывать и принимать оптимальные внутригосударственные и внешнеэкономические управленческие решения, учитывая последствия их реализации.	ИПК-2.1. Применяет алгоритмы разработки и принятия оптимальных управленческих решений на различных уровнях.	<b>знать:</b> алгоритмы разработки и принятия оптимальных управленческих решений на различных уровнях; <b>уметь:</b> использовать алгоритмы разработки и принятия оптимальных управленческих решений; <b>владеть:</b> навыками принятия управленческих решений.
	ИПК-2.2. Обладает навыками использования современных информационных технологий для решения стратегических и оперативных управленческих задач.	<b>знать:</b> возможности использования современных технологий в профессиональной деятельности; <b>уметь:</b> применять современные информационные технологии в профессиональной деятельности, в том числе в разработке и принятии управленческих решений; <b>владеть:</b> навыками использования современных информационных технологий для решения стратегических и оперативных управленческих задач.
	ИПК-2.3. Умеет оценивать последствия реализации принятых управленческих решений на различных уровнях.	<b>знать:</b> методы оценки последствий реализации принятых управленческих решений; <b>уметь:</b> оценивать последствия реализации принятых управленческих решений на различных уровнях; <b>владеть:</b> навыками разработки, принятия и оценки управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.11 Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Данная дисциплина опирается на курсы дисциплин: «Основы менеджмента», «Основы государственного и муниципального управления», «Теория управления в государственном и муниципальном управлении» и является основой для последующего изучения дисциплин: «Спичрайтинг в государственном и муниципальном управлении», «Формирование управленческой команды».

### 3. Содержание дисциплины (модуля)

Распределение часов по темам и видам занятий представляется в таблице 2 по каждой форме обучения:

Таблица 2. Очная форма

№ п/ п	Наименование разделов и тем	Количество часов				Формируемые компетенции
		Лекции (Л)	Вид занятия (ПЗ)	Самостоятельная работа (СР)	Всего по теме	
1	2	3	4	5	6	7
1	Общая характеристика организационно-управленческих решений	2	2	2	6	ПК-2
2	Основные свойства организационно-управленческих решений	2	2	4	8	ПК-2
3	Полномочия менеджеров, связанные с управленческими решениями	2	2	4	8	ПК-2
4	Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений	4	4	4	12	ПК-2
5	Методы выявления (генерирования) альтернатив	4	2	4	10	ПК-2
6	Методы оценки и выбор альтернатив	4	4	4	12	ПК-2
7	Анализ альтернатив управленческих решений	2	4	4	10	ПК-2
8	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	4	4	4	12	ПК-2
9	Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска	2	4	4	10	ПК-2
10	Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения	2	4	4	10	ПК-2
11	Эффективность управленческих решений	2	4	4	10	ПК-2
	Реферат			9	9	ПК-2
	Подготовка к экзамену			27	27	ПК-2
	Итого	30	36	78	144	

**Очно-заочная форма**

№ п/ п	Наименование разделов и тем	Количество часов				Формируемые компетенции
		Лекции (Л)	Вид занятия (ПЗ)	Самостоятельная работа (СР)	Всего по теме	
1	2	3	4	5	6	7
1	Общая характеристика организационно-управленческих решений	1	2	6	9	ПК-2
2	Основные свойства организационно-управленческих решений	1	2	6	9	ПК-2
3	Полномочия менеджеров, связанные с управленческими решениями	2	2	6	10	ПК-2
4	Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений	2	2	6	10	ПК-2
5	Методы выявления (генерирования) альтернатив	2	2	6	10	ПК-2
6	Методы оценки и выбор альтернатив	2	2	6	10	ПК-2
7	Анализ альтернатив управленческих решений	2	2	6	10	ПК-2
8	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	2	2	6	10	ПК-2
9	Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска	2	2	6	10	ПК-2
10	Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения	2	2	6	10	ПК-2
11	Эффективность управленческих решений	2	2	6	10	ПК-2
	Реферат			9	9	ПК-2
	Подготовка к экзамену			27	27	ПК-2
	Итого	20	22	102	144	

Учебная деятельность состоит из лекций, практических занятий, самостоятельной работы, реферата.

### **3.1. Содержание отдельных разделов и тем**

**Тема 1. Общая характеристика организационно-управленческих решений.** Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Содержание управленческих решений. Аспекты изучения управленческих решений. Интеллектуальная деятельность при разработке решений.

**Тема 2. Основные свойства организационно-управленческих решений.** Основные свойства управленческого решения. Основные требования к управленческим решениям. Типология управленческих решений. Основные характеристики типов управленческих решений. Классификация управленческих решений. Полномочия менеджеров, связанные с управленческими решениями. Алгоритм принятия управленческих решений: поиск альтернатив, критерии принятия решений, сравнение и оценка имеющихся альтернатив, выбор, внедрение решений, сопровождение и контроль. Принципы в ходе разработки управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений.

**Тема 3. Полномочия менеджеров, связанные с управленческими решениями.** Алгоритм принятия управленческих решений. Особенности разработки управленческих решений. Принципы в ходе разработки управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений.

**Тема 4. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.** Подходы к процессу принятия решений: интуитивный; основанный на суждениях; рациональный. Стадии, этапы и операции разработки управленческого решения. Целевая ориентация управленческих решений. Диагностика и идентификация проблем. Основные методы анализа проблем – графические: дерево проблем, дерево целей и задач, дерево решений, профиль причин и структурная диаграмма Ишикавы «рыбий скелет». Языки описания альтернатив.

**Тема 5. Методы выявления (генерирования) альтернатив.** Необходимость активизации творческого мышления. Взаимосвязь идей, знаний и нестандартный (уникальных) решений. Процесс принятия решений с входными и выходными составляющими, вспомогательными факторами и инструментами. Процесс генерирования, получения и использования знаний. Процесс генерирования идей. Креативность как основа разработки незапрограммированных (уникальных решений). Источники креативности. Основные методы овладения креативностью. Барьеры в творческом процессе. Методы преодоления барьеров творческого мышления. Факторы развития творческого мышления. Основные методы выявления альтернатив: метод мозгового штурма, метод Дельфи, эвристические методы, метод морфологического анализа, метод синектики, метод коллективных ассоциаций, методы, использующие карточки.

**Тема 6. Методы оценки и выбора альтернатив.** Понятие среды принятия управленческих решений. Неопределенность и риск. Виды неопределенности. Экстремальные ситуации. Риск и его разновидности. Классификация рисков по различным признакам. Анализ и оценка последствий риска. Теория игр и критерии оценки рискованности решения. Меры по снижению возможного риска. Психология поведения руководителей в ситуациях риска. Факторы, определяющие психологию поведения руководителя в рискованных ситуациях.

**Тема 7. Анализ альтернатив управленческих решений.** Выявление управляемых и неуправляемых факторов и определение альтернатив. Сравнение альтернатив и выбор решения. Матрица решений. Модели принятия решений: рациональная, ограниченно рациональная, политическая. Анализ альтернатив при разработке групповых решений. Стратегия суммирования рангов.

**Тема 8. Анализ внешней среды и ее влияние на принятие и реализацию альтернатив.** Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия. Дальнее и ближнее окружение компании. Основные параметры процесса анализа элементов внешней среды. Элементы внутренней среды предприятия. Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды. Методы прогнозирования.

**Тема 9. Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.** Понятие неопределенности и риска. Разработка и принятие решений при неопределенности ситуации. Факторы неопределенности и риска. Оценка степени риска. Теория полезности и ее использование для поиска решений в условиях неопределенности и риска.

**Тема 10. Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения.** Методы планирования: классификация методов реализации решений; матрица распределения ответственности; сетевое моделирование. Методы организации выполнения решений. Методы контроля выполнения решений. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.

**Тема 11. Эффективность управленческих решений.** Эффект. Эффективность менеджмента. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений. Целевой подход. Ресурсный подход. Подход внутренних подходов. Концепция ценностно-ориентированного управления.



#### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

##### 4.1. Список основной литературы

- ✓1. Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - Москва: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/327956>
- ✓2. Смирнов, Э. А. Управленческие решения: учебник / Э.А. Смирнов. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. - 362 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>

##### 4.2. Список дополнительной литературы

- ✓1. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учебное пособие / Е. В. Бережная, В. И. Бережной. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 384 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006914-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841661>
- ✓2. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. В. Кузнецова. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 222 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010495-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006742>
- ✓3. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 344 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>

##### 4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Таблица 3. Перечень информационных ресурсов

№ п/п	Наименование	Адрес
1.	Официальный сайт Президента Российской Федерации	<a href="http://www.kremlin.ru">http:// www.kremlin.ru</a>
2.	Официальный сайт Правительства России	<a href="http://government.ru">http://government.ru</a>
3.	Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации	<a href="http://www.council.gov.ru/">http://www.council.gov.ru/</a>
4.	Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации	<a href="http://www.duma.gov.ru">http://www.duma.gov.ru</a>
5.	Российская газета	<a href="http://www.rg.ru">http://www. rg.ru</a>
6.	Сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ)	<a href="http://_http://wciom.ru">http://_http://wciom.ru</a>
7.	Сайт Фонда «Общественное мнение»	<a href="http:// www.fom.ru">http:// www.fom.ru</a>
8.	Сайт Общественной палаты России	<a href="http:// www.oprf.ru">http:// www.oprf.ru</a>
9.	Лоббизм: [веб-сайт]	<a href="http:// www.lobbyng.ru">http:// www.lobbyng.ru</a>
10.	Официальный сайт Правительства Новосибирской области	<a href="https://www.nso.ru/">https://www.nso.ru/</a>
11.	Официальный сайт мэрии города Новосибирска	<a href="http://novo-sibirsk.ru/">http://novo-sibirsk.ru/</a>



#### **4.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) и самостоятельной работы**

1. Методические рекомендации по выполнению контрольных работ и рефератов / Новосиб. гос. аграр. ун-т; Фак. ЭиУ; сост.: И.Э. Толстова, О.С. Ковалева, О.Г. Антошкина. – Новосибирск, 2021.

2. Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении: методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов / Новосиб. гос. аграр. ун-т; Фак. ЭиУ; сост. О.С. Ковалева. – Новосибирск, 2022

#### **4.5. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения и информационных справочных систем, наглядных пособий**

Таблица 4. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

№ п/п	Наименование	Тип лицензии или правообладатель
1.	Microsoft Windows 10	Microsoft
2.	Microsoft Office 2016, Microsoft Office Prof 2019 (Word, Excel, PowerPoint)	Microsoft
3.	Браузер Google Chrome	Свободно распространяемая
4.	СПС Консультант Плюс	094/rdd

Таблица 5. Перечень плакатов (по темам), карт, стендов, макетов, презентаций, фильмов и т.д.

№ п/п	Тип	Наименование	Примечание
1.	Презентация	Тема 1. Общая характеристика организационно-управленческих решений	15 слайдов
2.	Презентация	Тема 2. Основные свойства организационно-управленческих решений	20 слайдов
3.	Презентация	Тема 3. Полномочия менеджеров, связанные с управленческими решениями	12 слайдов
4.	Презентация	Тема 4. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений	16 слайдов
5.	Презентация	Тема 5. Методы выявления (генерирования) альтернатив	24 слайда
6.	Презентация	Тема 6. Методы оценки и выбор альтернатив	33 слайда
7.	Презентация	Тема 7. Анализ альтернатив управленческих решений	15 слайдов
8.	Презентация	Тема 8. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	12 слайдов
9.	Презентация	Тема 9. Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска	21 слайд
10.	Презентация	Тема 10. Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения	15 слайдов
11.	Презентация	Тема 11. Эффективность управленческих решений	12 слайдов

## 5. Описание материально-технической базы

Таблица 6. Перечень используемых помещений

№ аудитории	Тип аудитории	Перечень оборудования
А-4	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.	Видеопроектор, проекционный экран, мини-ПК стационарный в комплекте, аудио усиливающая система, микрофон, сенсорный экран, веб-камера, доска маркерная, учебная мебель, учебно-наглядные пособия.
НК-414	Учебная компьютерная лаборатория. Аудитория для лабораторных, практических занятий, самостоятельной работы, дипломного и курсового проектирования (выполнения курсовых работ)	1 персональный компьютер преподавателя, 15 моноблоков, видеопроектор, интерактивная доска, веб-камера, аудиосистема, учебная мебель.

## 6. Порядок аттестации студентов по дисциплине

Для аттестации студентов по дисциплине используется традиционная система контроля и оценки успеваемости обучающихся.

Форма аттестации – экзамен.

## 7. Согласование рабочей программы

Соответствует учебному плану, утвержденному Ученым советом ФГБОУ ВО Новосибирского ГАУ, протокол от «29» сентября 2022 г. № 7

Рабочая программа обсуждена и утверждена  
на заседании кафедры  
протокол от «12» сентября 2022 г. № 2

Заведующий кафедрой

(должность)



подпись

И.Э Толстова

ФИО

Председатель учебно-методического  
совета (комиссии)

(должность)



подпись

О.Г. Антошкина

ФИО

Рабочая программа обсуждена и соответствует учебному плану,  
утвержденному Ученым советом ФГБОУ ВО Новосибирского ГАУ, протокол  
от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ № \_\_\_\_\_

Изменений не требуется/изменения внесены в раздел(-ы): \_\_\_\_\_  
нужное подчеркнуть

Председатель учебно-методического  
совета (комиссии)

(должность)

подпись

ФИО

Рабочая программа обсуждена и соответствует учебному плану,  
утвержденному Ученым советом ФГБОУ ВО Новосибирского ГАУ, протокол  
от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ № \_\_\_\_\_

Изменений не требуется/изменения внесены в раздел(-ы): \_\_\_\_\_  
нужное подчеркнуть

Председатель учебно-методического  
совета (комиссии)

(должность)

подпись

ФИО