

**Частное образовательное учреждение высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

Одобрено
решением Ученого совета
от «29» июля 2023г.
протокол № 2



УТВЕРЖДАЮ
Ректор Института бизнеса
и инновационных технологий

А.И. Садыкова

«29» июля 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины
«Управленческие задачи и управленческие решения»**

| | |
|---------------------------------|---|
| Направление подготовки: | 38.03.04 Государственное и муниципальное управление |
| Профиль подготовки: | Государственное управление |
| Квалификация выпускника: | Бакалавр |
| Форма обучения: | Очно-заочная |

Вологда 2023

Содержание

| | |
|--|----|
| 1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ | 3 |
| 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ | 4 |
| 3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН | 5 |
| 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ | 6 |
| 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ | 7 |
| 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ | 10 |
| 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 12 |

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» является структурным элементом Основной образовательной программы (далее - ОПОП) подготовки бакалавров по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» СГУ им. Питирима Сорокина.

Программа курса разработана с учётом нормативных документов по соответствующему направлению подготовки: Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее - ФГОС ВО), утверждённого приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2014 г. № 1567, и учебного плана ОПОП СГУ им. Питирима Сорокина.

Учебный материал, включенный в рабочую программу дисциплины, направлен на формирование определённых общекультурных и профессиональных компетенций, обозначенных в ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», а также ряда специальных компетенций, сформулированных в ОПОП по профилю подготовки «Управление персоналом».

Дисциплина «Управленческие задачи и управленческие решения» нацелена на формирование у студентов углубленных профессиональных знаний о процессах формирования и развития аналитического обеспечения управленческих решений (УР).

Предметом изучения дисциплины является аналитическая поддержка управленческих решений, которая предполагает проведение исследований и разработку системы мероприятий, направленных на совершенствование управленческой деятельности.

В рамках курса рассматриваются вопросы:

- сбора, обработки экономической информации, необходимой для решения управленческих задач;
- обоснования выбора метода исследования в зависимости от сформулированной проблемы и цели исследования;
- решения аналитических и исследовательских задач с помощью современных методов количественного и качественного анализа;
- интерпретации экономической информации и применения полученных сведений для принятия управленческих решений.

В изучении курса «Управленческие задачи и управленческие решения» значительное внимание уделено комбинированию количественных и качественных методов сбора и анализа информации, что позволяет сформировать целостное восприятие объекта, изучить его составляющие элементы, а также систему взаимоотношений между ними. Если предмет исследования предполагает выявление степени распространения и закономерностей развития систем на предприятиях региона, то это возможно на основе обобщения опыта совокупности предприятий, типизации ситуаций и объектов, а, следовательно, в таких случаях необходимо использовать количественные методы сбора и анализа бизнес-информации. Зачастую ситуация, для которой принимается решение, требует умений организовать сбор первичной информации с помощью организации специального исследования.

Актуальность и необходимость курса «Управленческие задачи и управленческие решения» в рамках ОПОП подготовки бакалавров по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» обусловлена необходимостью обеспечения устойчивого конкурентоспособного положения предприятия на рынке товаров и услуг с учетом информации о состоянии внутренней и внешней среды. Мониторинг и оценка информации о внутренней и внешней среде предприятия, возможностях, предоставляемых рынком, его угрозах являются основой для принятия УР. Такую информацию можно рассматривать как стратегический ресурс, позволяющий фирмам иметь серьезные конкурентные преимущества на рынке.

Содержание дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения», тесно связанное с уровнем развития науки, техники и производства, является важнейшим компонен-

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» - формирование совокупности компетенций, необходимых для освоения практических навыков по применению полученных в результате изучения дисциплины знаний и умений в профессиональной деятельности менеджеров с учётом индивидуальных образовательных потребностей студентов.

Компетентностная карта дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» составлена с точки зрения логики компетентностной модели выпускника. Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие следующих компетенций:

| Код компетенции | Компетенция |
|-----------------|---|
| ПК-1 | <i>умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения</i> |

Основными задачами изучения дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» являются:

- > оценка потребности и обеспеченность менеджеров в информации при осуществлении конкретных видов управленческих решений;
- > навыки использования методов сбора и анализа внешней и внутренней информации, необходимой для поддержки управленческих решений;
- > разработка алгоритмов организационно-управленческих и экономических решений;
- > оценка влияния внутренних и внешних факторов на деятельность персонала;
- > современные задачи кадрового менеджмента и пути их решения;
- > оценка персонала и разработка программы формирования человеческих ресурсов организации;
- > знание и использование эффективных методов вознаграждения работников;
- > планирование и управление карьерой работников;
- > организационная диагностика и анализ социально-экономических проблем и процессов в области управления персоналом;
- > знание методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала и их использования;

2. Место дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» в структуре ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Управленческие задачи и управленческие решения» относится к вариативной части базовой части учебного плана основной образовательной программы подготовки бакалавров по направлению 38.03.04 и имеет статус дисциплины по выбору.

В рамках основной образовательной программы курс «Управленческие задачи и управленческие решения» предусматривает междисциплинарные связи:

■ обеспечивает расширение и углубление общекультурных и профессиональных компетенций, сформированных у студентов в ходе изучения предшествующих дисциплин (модулей):

■ способствует формированию новых компетенций параллельно с сопутствующими дисциплинами «Проектирование управленческих документов», «Психология управления» и др.;

■ является основой для формирования общекультурных и профессиональных компетенций в процессе освоения последующих дисциплин «Принятие и исполнение государственных решений», «Управление персоналом на государственной и муниципальной службе», «Разработка социально-экономических проектов (программ развития)» «Проектирование оргструктуры» и др.

Таким образом, учебная дисциплина «Управленческие задачи и управленческие решения» логически и содержательно взаимосвязана с предшествующими, сопутствующими и последующими дисциплинами и используется при формировании содержания итоговой государственной аттестации.

3. Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

| Содержание и шифр компетенции | Планируемые результаты обучения | | |
|--|--|---|---|
| | знать | уметь | владеть |
| ПК-1 «Умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения» | <ul style="list-style-type: none"> - теоретические основы принятия управленческих решений; - типологию управленческих решений, - разбираться в факторах, формирующих уровень и качество решений; - теоретические подходы к разработке и принятию управленческих решений; - методы оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; - теоретические подходы к оценке последствий принятых решений в условиях неопределенности и рисков | <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений - осуществлять выбор оптимальных методов принятия управленческих решений в различных хозяйственных ситуациях - оценивать эффективность и качество принятых управленческих решений; - оценивать последствия принятых решений в условиях неопределенности и рисков. | <ul style="list-style-type: none"> специальной экономической и управленческой терминологией и профессиональной лексикой в области принятия управленческих решений; - методами оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; - методологическими и организационными основами процесса разработки управленческих решений; - навыками оценки последствий принятых решений в условиях неопределенности и рисков. |

ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Знаниевая база дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» обусловлена требованиями к выпускнику ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (степень - «бакалавр») и ОПОП по профилю подготовки «Управление персоналом»:

Знаниевая база дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» детализируется по уровням освоения:

| Наименование уровня | Характеристика уровня освоения дисциплины |
|---------------------------|--|
| Отличный уровень освоения | Студент имеет глубокие теоретические знания по дисциплине, свободно оперирует основными терминами и понятиями. Самостоятельно применяет количественные и качественные методы при выполнении заданий по дисциплине. Владеет устойчивыми практическими навыками формализации задач и процедур в рамках дисциплины. |

| | |
|-------------------------------------|---|
| Хороший уровень освоения | Студент имеет общее понимание теории дисциплины, знает основной состав терминов и понятий. Способен при консультационной поддержке применять количественные и качественные методы при выполнении заданий по дисциплине. Владеет основными навыками самостоятельной работы по формализации задач и процедур по дисциплине. |
| Удовлетворительный уровень освоения | Студент имеет общее представление об использовании дисциплины, ориентируется в терминологии. Принимает участие в выполнении заданий по дисциплине с применением количественных и качественных методов. Владеет начальными навыками участия в работе по формализации задач и процедур в рамках дисциплины. |

Оценка уровней освоения компетенций

| Уровни освоения компетенций | Знает | Умеет | Владеет | Средства оценивания |
|--|--|--|---|---|
| ///<-/ «Умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения» | | | | |
| Пороговый уровень | - теоретические основы принятия управленческих решений; - типологию управленческих решений, - разбираться в факторах, формирующих уровень и качество решений; - теоретические подходы к разработке и принятию управленческих решений | - разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений - осуществлять выбор оптимальных методов принятия управленческих решений в различных хозяйственных ситуациях | специальной экономической и управленческой терминологией и профессиональной лексикой в области принятия управленческих решений; - методами оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; | Тесты Практические работы Кейс-задания Зачет |
| Средний уровень | - теоретические основы принятия управленческих решений; - типологию управленческих решений, - разбираться в факторах, формирующих уровень и качество решений; - теоретические подходы к разработке и принятию управленческих решений; - методы оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; | - разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений - осуществлять выбор оптимальных методов принятия управленческих решений в различных хозяйственных ситуациях - оценивать эффективность и качество принятых управленческих решений. | специальной экономической и управленческой терминологией и профессиональной лексикой в области принятия управленческих решений; - методами оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; - методологическими и организационными основами процесса разработки управленческих решений; | Тесты Практические работы Кейс-задания Зачет |
| Продвинутый уровень | - теоретические основы принятия управленческих решений; - типологию управленческих | - разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений - осуществлять выбор оптимальных методов принятия управленческих решений в раз- | специальной экономической и управленческой терминологией и профессиональной лексикой в области принятия управленческих решений; | Тесты Практические работы Кейс-задания Зачет |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| | <p>решений, - разбираться в факторах, формирующих уровень и качество решений; - теоретические подходы к разработке и принятию управленческих решений - методы оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; - теоретические подходы к оценке последствий принятых решений в условиях неопределенности и рисков</p> | <p>личных хозяйственных ситуациях - оценивать эффективность и качество принятых управленческих решений; - оценивать последствия принятых решений в условиях неопределенности и рисков.</p> | <p>- методами оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; - методологическими и организационными основами процесса разработки управленческих решений; - навыками оценки последствий принятых решений в условиях неопределенности и рисков.</p> | |
|--|---|--|---|--|

4. Объем и содержание дисциплины «Теория и методология маркетинговых исследований, структурированное по темам

4.1. Общая трудоемкость дисциплины:

Общая трудоемкость дисциплины: 3 зачётных единицы, 108 часов

Семестр: 4

Трудоемкость дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» и распределение по семестрам соответствуют утвержденному учебному плану ОПОП подготовки бакалавров по направлению «Управление персоналом». Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов¹.

Обобщённые данные по трудоемкости учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» с учётом формы обучения:

1 - очная форма обучения

| Учебная работа | Всего | Распределение по семестрам (часы/зачётные единицы) | | | | | | | |
|--|-------|--|---|---|-------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| <i>Полная трудоемкость дисциплины, в т. ч. зачёт</i> | 108/3 | | | | 108/3 | | | | |
| <i>Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах:</i> | | | | | | | | | |
| - лекции | 28 | | | | 28 | | | | |
| - практические занятия | 26 | | | | 26 | | | | |
| - лабораторные работы | | | | | | | | | |
| - аудиторная самост. работа | | | | | | | | | |
| - внеаудиторная самост. работа | 54 | | | | 54 | | | | |

¹ См. Рабочий учебный план по соответствующему направлению подготовки (Приложен).

| | | | | | | | | | |
|-------------|--|--|--|--|---|--|--|--|--|
| Аттестация: | | | | | | | | | |
| - экзамен | | | | | | | | | |
| - зачет* | | | | | * | | | | |

* зачёт принимается в часы аудиторной самостоятельной работы

4.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Общая характеристика **организационно-управленческих и экономических решений**

Тема 1. Сущность и классификация управленческих задач и решений

Определение УР. Интуитивные решения, решения, основанные на суждении. уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные и осторожные решения.

Классификации УР по признакам: стадия жизненного цикла товара (стратегический маркетинг, НИОКР, ОТПП и др.); подсистема системы менеджмента (целевая, обеспечивающая и т.д.); сфера действия (технические, экономические и др. решения); цель (коммерческие и некоммерческие решения); ранг управления (верхний, средний, низший); масштабность (комплексные и частные решения); организация выработки (коллективные и личные решения); продолжительность действия (стратегические, тактические, оперативные решения); объект воздействия (внешние и внутренние); методы формализации (текстовые, графические, математические); формы отражения (план, программа, приказ, распоряжение, указание, просьба); сложность (стандартные и нестандартные); способ передачи (вербальные, письменные, электронные).

Научные подходы к разработке УР: системный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, количественный (математический), административный, поведенческий, ситуационный.

Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений

Качество УР как совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя (конкретных потребителей) и обеспечивающих реальность его реализации. Параметры и условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений.

Основные факторы, оказывающие влияние на качество управленческого решения: применение к системе менеджмента научных подходов и принципов, методов моделирования, автоматизация управления, мотивация качественного решения и др.

Основные условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения.

Тема 3. Технология разработки и реализации управленческих решений

Этапы и организация процесса разработки решений. Информационное обеспечение процесса разработки решений. алгоритмы реализации организационно-управленческих и экономических решений. Методы оптимизации решений. Экономико-математическое моделирование

Требования к оформлению решений. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений Система контроля и мотивации реализации управленческих решений. Функция мотивации. Содержательные теории мотивации

Тема 4. Основные понятия и методы организационной диагностики

Основные понятия и инструменты организационной диагностики. Внутренние стратегические факторы. Основные и отличительные компетенции. VRIO анализ: принципиальная схема анализа, классификация ресурсов, ценность и устойчивость ресурсов компании.

Тема 5. Методы сбора первичной информации

Методы сбора данных в первичных исследованиях. Методика опросов: устные опросы и анкетирование. Наблюдение и его роль при проведении маркетингового исследования. Экспериментальные методы получения маркетинговой информации

Сущность и специфика использования качественных методов сбора информации в маркетинговых исследованиях. Виды качественных методов и их характеристика. Основные типы фокус- групп и их цели. Глубинные интервью, их преимущества и недостатки по сравнению с фокус- группами. Техника интервьюирования. Техника проведения глубинных интервью. Экспертные оценки. Анализ протокола и проекционные методы.

Тема 6. Экономико-статистические методы анализа социально-экономических проблем и процессов в организации

Сущность и классификация методы экономико-статистического анализа социально-экономических явлений и процессов и область их применения. Методы дескриптивного анализа, используемые для описания первичной бизнес - информации. Одномерная и многомерная группировки. Сущность и последовательность проведения проверки гипотез. Оценка тесноты связи между признаками. Многомерный анализ взаимосвязей между признаками.

Методы прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения.

Раздел 3. Информационно-аналитический инструментарий для оценки организационной структуры и управления человеческими ресурсами

Тема 7. Управленческие задачи и решения при разработке организационных структур

Сущность и виды организационных структур. Иерархия: вертикальные и горизонтальные организации. Объем управления (количество работников, непосредственно подчиненных менеджеру). Основные типы корпоративных структур: линейно-функциональная структура, дивизиональная структура, матричная структура, проектная структура. Проектирование форм и схем для сбора данных. Симптомы структурных недостатков. Общие принципы разработки организационной структуры. Этапы проектирования оргструктур. Организационное проектирование в системе управления организацией.

Тема 8. Экономическое обоснование управленческих решений по повышению качества компонентов системы управления персоналом

Управленческие задачи в сфере управления персоналом: проектирование рабочих мест и работ, управление кадровым потенциалом организации, управление развитием персонала, управление показателями труда, управление вознаграждением, управление трудовыми отношениями. Проектирование форм и схем для сбора данных в сфере управления персоналом (наблюдения, анкет, схем фокус-групп);

Анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала. Факторы первого порядка (внутренние силы), оказывающие прямое влияние на систему управления человеческими ресурсами. Административно-управленческие сощи

ально-культурные и личностные факторы, формирующие институциональное содержание УЧР предприятия. Факторы второго порядка (внешние силы), влияющие опосредовано, создавая внешние условия для существования предприятия. Стратегии управления человеческими ресурсами организаций

Тема 9. Решение управленческих задач при внедрении программ организационных изменений

Факторы, вызывающие необходимость организационного изменения. Инициаторы изменения. Определение сущности изменения (модель Надлера-Ташмена). Анализ поля сил по К.Левину. Причины и формы сопротивления персонала изменениям. Реакция на изменения. Способы и технологии преодоления локального сопротивления изменениям. Программа реализации организационных изменений.

4.3. Тематический план дисциплины

| № | Разделы (темы) ДИСЦИПЛИНЫ | Компетенции | Виды учебной работы (включая самостоятельную работу студентов) и трудоемкость (в часах) | | | | | Оценочные средства |
|---|--|-------------|--|-------------------------|-------------------------|----------------------------|-------|--|
| | | | Лекции | Практические занятия | Лабораторные занятия | Самостоятельна я работа | Всего | |
| Раздел 1. Общая характеристика организационно-управленческих и экономических решений | | | | | | | | |
| 1. | <i>Тема 1. Сущность и классификация управленческих задач и решений</i> | ПК-1 | 2 | 2 | | 4 | 8 | Вопросы для опроса, дискуссии |
| 2. | <i>Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений</i> | ПК-1 | 2 | 2 | | 6 | 10 | Кейс для обсуждения |
| 3. | <i>Тема 3. Технология разработки и реализации управленческих решений</i> | ПК-1 | 2 | 2 | | 4 | 8 | Кейс для обсуждения |
| Раздел 2. Диагностика и анализ социально-экономических проблем и процессов в организации | | | | | | | | |
| 4. | <i>Тема 4. Основные понятия и методы организационной диагностики</i> | ПК-1 | 2 | 2 | | 4 | 8 | Кейсы для обсуждения и проверки знаний |
| 5. | <i>Тема 5. Методы сбора первичной информации</i> | ПК-1 | 4 | 2 | | 4 | 10 | Кейсы для обсуждения и проверки знаний |
| 6. | <i>Тема 6. Экономико-статистические методы анализа социально-экономических проблем и процессов в организации</i> | ПК-1 | 4 | 2 | | 4 | 10 | Кейсы для обсуждения и проверки знаний |
| Раздел 3. Информационно-аналитический инструментарий для оценки организационной структуры и управления человеческими ресурсами | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|-------|---|------|----|----|---|----|-----|---|
| 7. | <i>Тема 7. Управленческие задачи и решения при разработке организационных структур</i> | ПК-1 | 4 | 4 | | 8 | 16 | Темы 7-9. Индивидуальный (групповой) проект |
| 8. | <i>Тема 8. Экономическое обоснование управленческих решений по повышению качества компонентов системы управления персоналом</i> | ПК-1 | 4 | 4 | | 8 | 16 | |
| 9. | <i>Тема 9. Решение управленческих задач при внедрении программ организационных изменений</i> | ПК-1 | 4 | 4 | | 8 | 16 | |
| | Текущий контроль | ПК-1 | | 2 | | 4 | 6 | Контрольная работа |
| Всего | | | 28 | 26 | - | 54 | 108 | |

6. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В соответствии с парадигмой ФГОС ВО в основу построения и структурирования содержания дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» положен деятельностно-компетентностный подход, нацеливающий на формирование определённых общекультурных и профессиональных компетенций студента.

Содержание учебной дисциплины спроектировано на основе профессиональных компетенций как целей дисциплины через определение способов достижения этих целей.

В содержании курса отражены последние достижения науки, культуры, техники, технологий и образования, а также актуальные проблемы социальной и образовательной сферы.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» направлена на обеспечение необходимой содержательной и логической связи между дисциплинами основной образовательной программы по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

В рамках реализации деятельностно-ориентированного обучения курс выстроен по принципу «от общего - к частному», значительное количество времени отведено проблемно-ориентированной самостоятельной работе студента.

В основу учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» положен принцип системности, предполагающий в т.ч. системность контроля, приводящую к формированию способностей студентов трансформировать приобретенные навыки в профессиональные умения.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО с целью формирования и развития общекультурных и профессиональных компетенций студентов преподавание курса запланировано в следующих формах:

- аудиторные занятия в традиционном и интерактивном формате (проблемная лекция, лекция-визуализация, лекция-беседа, круглый стол, мозговой штурм, ролевая и деловая игра, кейс-метод,²);

- внеаудиторные занятия (индивидуальные и групповые консультации, самостоятельная работа, в т.ч. с использованием Интернет-ресурсов);

² См. Word-документ «Активные формы обучения» (Приложен).

Таким образом, рабочая программа учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» соответствует требованиям ФГОС ВО, ориентирована на реализацию деятельностно-компетентного подхода и выстроена с учётом межпредметных связей. При проектировании содержания учебной дисциплины состав каждой темы (раздела) определён с учётом квалификационно-компетентного портрета выпускника и реально сложившегося рынка труда.

5. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управленческие задачи и управленческие решения»

В условиях перехода на новую компетентностную модель образования контроль над процессом обучения имеет непрерывный и многоаспектный характер. Для решения этой проблемы в целях оценки качества образования по дисциплине «Управленческие задачи и управленческие решения» создан фонд оценочных средств, обеспечивающий контроль качества и управление процессом формирования компетенций студентов, в который включены средства контроля качества обученности различных уровней: текущая и промежуточная аттестация.

Текущий контроль за усвоением студентами теоретического и практического материала будет осуществляться в процессе:

S чтения лекций (в диалоговом режиме);

- *S* обсуждения практических задач и их решения;
- *S* индивидуального решения сквозного задания по всем темам курса;
- *S* проверки правильности и полноты решения индивидуального задания.

Текущий контроль нацелен на определение уровня продвижения студентов в изучении дисциплины и диагностирование затруднений в изучении материала, а также на выявление эффективности выбранных средств и методов обучения. В процессе реализации учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» запланированы такие формы текущего контроля, которые выполняют одновременно и обучающую функцию: анализ конкретных профессиональных ситуаций (кейсов), дискуссии, мониторинг результатов семинарских и практических занятий и др.

По результатам текущего контроля по дисциплине студенту выставляется максимум 30 баллов (1,2 кредита), по результатам промежуточного контроля студенту выставляется максимум 70 баллов (2,8 кредита).

Контроль учебной деятельности студентов по дисциплине «Управленческие задачи и управленческие решения» организован в соответствии с Положением о системе контроля качества обучения СГУ им. Питирима Сорокина и Положением об организации учебного процесса с использованием системы зачётных единиц (кредитов).

Таким образом, оценка результатов освоения программы учебной дисциплины осуществляется с использованием системы зачётных единиц, что обуславливает ряд преимуществ:

- осуществляются текущий и итоговый контроль;
- текущий контроль является средством обучения и обратной связи;
- развернутая процедура оценки результатов отдельных звеньев контроля обеспечивает его надежность;
- контроль удовлетворяет требованиям содержательной и конструктивной валидности (соответствие форм и целей);
- развернутый текущий контроль реализует мотивационную и воспитательную функции:

В рамках «нелинейной» схемы организации учебного процесса с использованием системы зачётных единиц (кредитов) по дисциплине «Управленческие задачи и управленческие решения» предусмотрен текущий и промежуточный учебной деятельности студентов.

Текущий контроль нацелен на определение уровня продвижения студентов в изучении дисциплины и диагностирование затруднений в изучении материала, а также на выявление эффективности выбранных средств и методов обучения. В процессе реализации учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» запланированы такие формы текущего контроля, которые выполняют одновременно и обучающую функцию: анализ конкретных профессиональных ситуаций (кейсов), дискуссии, мониторинг результатов семинарских и практических занятий и др.

Промежуточный контроль позволяет определить уровень сформированности компетенций по дисциплине в целом. Учебным планом по дисциплине «Управленческие задачи и управленческие решения» предусмотрена традиционная форма промежуточного контроля - зачёт, который предусматривает презентацию и защиту проекта, выполнение кейса (анализ конкретной ситуации).

Организация контроля учебной деятельности студентов по дисциплине «Управленческие

| № | Наименование раздела (темы) дисциплины | Средства текущего и промежуточного контроля |
|----|--|---|
| 1. | Темы 1-2 | дискуссии |
| 2. | Темы 2,3 | Кейсы для обсуждения |
| 3. | Тема 4-6 | Кейсы для обсуждения и проверки знаний |
| 4. | Темы 7-9 | Подготовка проекта |

По результатам текущего контроля по дисциплине студенту выставляется максимум 15 баллов (0,5 кредита), по результатам промежуточного контроля студенту выставляется максимум 50 баллов (1,5 кредита).

5. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

В соответствии с Положением о самостоятельной работе студентов СГУ им. Питирима Сорокина обеспечение самостоятельной работы студента в аудитории под контролем преподавателя, а также внеаудиторной самостоятельной работы является одной из ведущих форм организации современного образовательного процесса.

Учебным планом ОПОП по направлению подготовки «Управление персоналом» в рамках учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» на внеаудиторную самостоятельную работу студента отводится при очной форме обучения 72 часа (2 зачётных единицы), при заочной - 100 часов (2,9 зачётных единицы). Кроме того, предусмотрена аудиторная самостоятельная работа.

Самостоятельная аудиторная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя по его заданию. Используемые формы самостоятельной работы в аудитории:

- групповые формы самостоятельной работы в рамках деловой игры;
- решение задач и кейсов, выполнение тестов, осуществление расчетно-графических работ;
- сдача зачёта.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов в рамках курса «Управленческие задачи и управленческие решения» выполняется во внеучебное время при методическом сопровождении преподавателя и включает в себя следующие виды деятельности:

- аналитическая обработка первоисточников и другой учебной и научной литературы,

■ изучение учебного материала, перенесенного с аудиторных занятий на самостоятельную проработку, с использованием конспектов лекций, учебной, научной и справочной литературы, нормативных документов, а также электронных образовательных ресурсов (в т.ч. образовательного портала СГУ им. Питирима Сорокина Moodle, УМК dipol, справочно-правовых систем и т.д.);

■ индивидуальные домашние задания исследовательского и творческого характера;

■ подготовка к практическому занятию;

■ подготовка к зачёту.

Обобщённые данные по организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управленческие задачи и управленческие решения» с учётом формы обучения:

1. очная форма обучения

| № п/п | Наименование раздела (темы) дисциплины | Самостоятельная работа | | | | Форма контроля |
|-------|--|------------------------|--|----------------|---|---|
| | | аудиторная: | | внеаудиторная: | | |
| | | объём (час.) | Формы | объём (час.) | формы | |
| 1. | Темы 1 | 4 | Дискуссия | 4 | Изучение лекционных материалов и литературы | Устная беседа |
| 2. | Темы 2 -3 | 8 | Решение кейса | 10 | Подготовка к занятиям | Обсуждение результатов кейсов |
| 3. | Тема 4-6 | 12 2- контр. | Решение кейсов | 12 | Подготовка к занятиям Выполнение кейсов | Текущий контроль в форме зачетной работы |
| 4. | Темы 7 -9 | 28 | Работа над проектом исследовательского характера | 24 | Групповые домашние задания исследовательского и творческого характера | Групповое обсуждение результатов проектной работы |
| 5. | Подготовка к зачету | | | 4 | Подготовка презентации по сквозному заданию (проектная работа) | Оценка презентации |
| | ИТОГО: | 54 | | 54 | | |

Контроль самостоятельной работы студентов организован в рамках практических занятий.

В ходе самостоятельной работы студентов предлагается выполнение индивидуального (группового) задания, связанного с разработкой управленческих решений.

Для методического обеспечения выполнения задания студентам предлагается ознакомиться с методическими указаниями по выполнению основных пунктов задания.

В качестве объекта исследования можно выбрать предприятие, на котором работает студент.

Самостоятельное исследование состоит из трех этапов.

Первый этап — это выбор вида деятельности и требуемых решений по управленческим функциям.

Второй этап — Определение сущности и классификация видов изменений при принятии решений

1. Постановка проблемы. Обоснование выбора метода для идентификации проблемы: SWOT-анализ; диаграмма Исигавы; ABC-анализ; GAP-анализ; схема «входные ресурсы - результаты на выходе»;
2. Анализ факторов, вызывающие необходимость принятия решения. Выбор методов анализа внешней и внутренней среды организации.
3. Определение сущности изменения (модель Надлера-Ташмена)
4. Анализ поля сил по К.Левину
5. Причины и формы сопротивления изменениям. Реакция на изменения
6. Способы преодоления сопротивления изменениям
7. Программа управления изменениями
8. Методы оценки и контроля за реализацией управленческого решения.

При этом особое внимание уделяется:

- 1) Анализу внешней среды на макроуровне.

Оценка и анализ внешней среды сначала производится на макроуровне, то есть в общем плане. На данном этапе специально не стоит вдаваться в подробности деятельности отдельных фирм — участников рынка. Необходимо определить только наиболее значительные, устойчивые тенденции в отрасли в целом.

Следует ответить на следующие вопросы:

- какова долгосрочная жизнеспособность отрасли в целом?
- какие тенденции могут изменить текущее положение дел?
- кто является лидером в отрасли? Какие действия предпринимают лидеры? Каковы ключевые факторы успеха в отрасли?
- как наша компания может изменить положение дел на рынке?
- как могут выглядеть и действовать лидеры рынка через пять лет?
- каковы выгоды положения (и соответствующие затраты) победителя в отрасли?
- какова история развития отрасли, главные тенденции?

- 2) Анализ микросреды

При детальном анализе микросреды необходимо оценить конкурентов, потребителей и других заинтересованных лиц.

Анализ конкурентов

Целью анализа конкурентов является определение их места на рынке, а также их планов.

Анализ конкурентов следует проводить, отвечая на следующие вопросы:

1. Оценка бизнеса. Какова стратегия конкурента? На чем конкретно конкурент акцентирует внимание? Каковы главные направления его стратегии — качество, цена, время доставки или обслуживание? Что конкурент делает лучше, чем мы, что — хуже, а что — примерно наравне с нами? Кто является потребителем продукции конкурента? Кто его деловые партнеры? Что они получают от сотрудничества?
2. Оценка финансовой стороны. Какова величина оборота конкурента? Его ресурсная база? Быстро ли растет его бизнес? Есть ли у конкурента внешняя финансовая поддержка? Каковы котировки его акций, их динамика за последнее время?
3. Оценка организации. Является ли конкурент лидером рынка? Какова его степень централизации? Быстро ли конкурент реагирует на изменения? Сколько у него сотрудников? Нет ли недостатка или избытка рабочей силы? Ориентирован ли стиль руководства конкурента на задачи или на людей? На какие навыки и способности конкурент обращает особое внимание при найме на работу? Способствует ли корпоративная культура конкурента росту бизнеса или тормозит его?

Анализ потребителей

При анализе потребителей требуется рассмотреть два вопроса:

- 1) Влияние потребителей на компанию. Что компания получает от работы с конкретным потребителем? Создает ли потребитель требуемый маржинальный доход? Какие издержки на обслуживание потребителя мы несем? Стоят ли они тех выгод, которые мы получаем от потребителя? Какие ресурсы отвлекаются на этого потребителя? Может быть, стоит использовать эти ресурсы иначе?
- 2) Влияние компании на потребителей. Почему, по нашему мнению, потребитель покупает у нас? Если потребитель считает, что мы обладаем какими-то преимуществами перед конкурентами, то в чем они выражаются? Удовлетворяем ли мы потребителя лучше, чем наши конкуренты? Можем ли мы каким-то образом улучшить конкурентоспособность нашего потребителя? Знаем ли мы стратегию потребителя, его цели? Соответствуют ли предлагаемые нами услуги/продукты этим целям? Когда потребитель выбирает продукт, то какие параметры этого продукта являются для него решающими при принятии решения о покупке именно у нас?

Оценка других заинтересованных лиц

Заинтересованные лица — это группы людей, которые так или иначе заинтересованы в деятельности нашей компании, получают от этого какие-то выгоды. Прежде всего это поставщики, регулирующие органы, общественные группы, акционеры. Оценка заинтересованных лиц может быть более широкой и менее детальной, чем оценка потребителей и конкурентов, так как влияние их на деятельность компании более опосредованное.

Вопросы, на которые стоит ответить на данном этапе.

Чего заинтересованные лица хотят от компании? Что они в нас ценят? Какую роль в нашем бизнесе они играют? Чего они ожидают? Каковы основные препятствия, которые мешают компании достичь своих целей?

3) **Оценке внутренних ресурсов и компетенций организации**

После детальной оценки внешней среды необходимо оценить саму организацию. Оценка организации проводится в семь шагов:

- прояснение стратегии;
- измерение жизнеспособности и устойчивости фирмы;
- определение бизнес-процессов;
- идентификация способностей;
- анализ оргструктуры и распределения ресурсов;
- оценка корпоративной культуры;
- интеграция элементов оценки организации.

4) **Оргструктуре и распределению ресурсов.**

Оргструктура — не застывшее образование, она должна меняться в соответствии с изменением целей организации. На данном этапе оценивается, способствует ли существующая оргструктура реализации стратегии, а также достаточно ли у нас ресурсов для реализации стратегии? Правильно ли распределяются эти ресурсы?

В соответствии с матрицей 7S МакКинси, каждую организацию можно представить как совокупность семи компонентов: способностей, совместных ценностей, стиля управления, структуры, сотрудников, систем управления, стратегии.

Для успешной деятельности все эти компоненты должны быть согласованы между собой, чтобы служить достижению единой цели.

5) **Оценке организационной культуры.**

Традиционно корпоративная культура разделяется на три части. Это история компании, убеждения и допущения, на которых строится бизнес, стиль руководства. Существующая культура оказывает очень сильное влияние на формулирование и реализацию стратегии. Необходимо оценить это влияние. Негативно оно или позитивно? Что необходимо сделать, чтобы культура не тормозила стратегию?

ями, компьютерной техникой, полезными Интернет-ссылками, автоматизированными обучающими системами и программами, электронными образовательными и информационными ресурсами.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ»

В соответствии с поставленными целями излагаемый в теории материал разбит на 3 части, соединение которых в единое целое позволит обеспечить интеграцию теории и практики в курсе «Управленческие задачи и управленческие решения».

В первой части определены теоретические основы изучения организационно-управленческих и экономических управленческих задач и управленческих решений, вопросы их классификации и алгоритмы разработки. Во второй части рассмотрены методические вопросы диагностики и анализа социально-экономических проблем и процессов в организации. Третья часть содержит информацию по практическим вопросам сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала.

Изучение студентами бакалавриата, а также слушателями системы переподготовки кадров теории и методологии разработки управленческих решений в предложенной последовательности, усвоение схем анализа позволят им осуществлять самостоятельные исследования, начиная со сбора необходимой информации и, заканчивая разработкой рекомендаций по разработке управленческих решений.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ»

Задания и кейсы для практических занятий

Задание 1.

Выберите вид деятельности или участок работы, за который отвечает менеджер, и укажите, как часто могут использоваться разные способы получения информации для мониторинга и

| Источник информации | Никогда | Иногда | Практически всегда |
|-------------------------------------|---------|--------|--------------------|
| Наблюдение и личное участие | | | |
| Опросы и обсуждения | | | |
| Текущая статистика | | | |
| Собственная статистика | | | |
| Регулярная отчетность | | | |
| Отчетность в исключительных случаях | | | |

Укажите достоинства «недостатки различных способов сбора информации для мониторинга результатов работы менеджеров.

| Способы получения информации для мониторинга | Достоинства | Недостатки |
|--|-------------|------------|
| Наблюдение и личное участие | | |
| Опросы и обсуждения | | |
| Текущая статистика | | |
| Собственная статистика | | |

| | | |
|-------------------------------------|--|--|
| Регулярная отчетность | | |
| Отчетность в исключительных случаях | | |

Задание 2.

Менеджер должен постоянно соизмерять усилия, затрачиваемые на сбор и обработку информации, с выгодами, которые могут принести эти усилия. Действительно ли менеджер нуждается в обширной фактической информации или ему достаточно знать несколько надежных фактов и общих тенденций, чтобы прийти к нужным выводам с помощью интуиции? Если он нуждается в надежных фактах, то ему, по-видимому, потребуется количественная информация, сопоставляемая с количественными целями, а также качественная информация в виде дополнения. Некоторые другие важные соображения приведены ниже.

Требования к информации, необходимой для осуществления контроля

- (а) Информация должна соответствовать уровню, на котором осуществляется контроль.
- (б) Данные должны быть связаны с нормами исполнения, которые следует представить в наглядной форме, облегчающей сравнение и проверку выполнения норм.
- (в) Всегда должно быть ясно, являются ли данные объективными результатами измерений или расчетными оценками (и если оценками, то чьими).
- (г) Если данные относятся к одной и той же деятельности, все противоречия должны быть устранены.
- (д) Информация, необходимая для проведения контроля, должна посылаться тем людям, которые уполномочены осуществлять контроль.
- (е) Если менеджер получает отчеты из нескольких источников, в идеале в каждом отчете должны освещаться только те действия, которые выполнялись в подотчетный период.

Возьмите для примера по одному -два вида отчетов, которые регулярно получают менеджеры на работе и сами отправляют другим. Соответствуют ли они правилам, приведенным выше? Зафиксируйте свои наблюдения, используя оценки: "всегда" "иногда" "никогда"

| Правило | Отчеты, которые Вы получаете | | Отчеты, которые Вы отправляете | |
|---------|------------------------------|---------|--------------------------------|---------|
| | Отчет 1 | Отчет 2 | Отчет 1 | Отчет 2 |
| (а) | | | | |
| (б) | | | | |
| (в) | | | | |
| (г) | | | | |
| (д) | | | | |
| (е) | | | | |

Подумайте, можно ли улучшить отчеты до оценки "всегда" по тем пунктам, где это целесообразно. Считаете ли Вы, что управленческий контроль улучшился бы, если бы другие люди сделали то же самое? Опишите, какие улучшения Вы могли бы предложить, и постарайтесь воспользоваться возможностями сделать это на практике.

Задание 3.

Требуемые для развития системы изменения могут затрагивать каждый из ее элементов. Предлагаемая схема анализа потребностей в развитии системы аналитического обеспечения УР (таблица 2.1) учитывает формулировку необходимых изменений; выявление факторов, вызы

вающих необходимость изменений; учет имеющихся в наличии ресурсов, необходимых для осуществления изменения; оценку возможных (желательных) результатов.

Таблица - Потребности в развитии системы аналитического обеспечения УР организа

тии

| Виды оценок развития системы информации иного обеспечения | Требуемые / желаемые изменения | Факторы, вызывающие необходимость изменений | Необходимые ресурсы | Оценка результата |
|---|---|---|---|--|
| Обобщающая оценка, в т.ч. | Изменения в элементах | Внутренние и внешние факторы | Основные ресурсы, активы и способности | Совершенствование управления маркетингом |
| Прагматическая | Потребности в информации (не-реализованные) | Комплексность (сложность) задач Неустойчивость рыночной среды | Опыт управления: стремление менеджеров использовать стандартные методы решения проблем | Изменения в информации. Расширение области поддержки маркетинговых решений |
| Оценка поддерживающих структур и систем | Потребности в изменении орг-структуры и информационных системах | Несоответствие поддерживающих структур и систем уровню развития ИТ, специфике задач и особенностям объекта управления | Развитие инфраструктуры для различных модификаций информационных систем и программ | Увеличившийся объем информации, используемый для принятия решений. Улучшившееся качество информации. Уменьшение количества бумажной работы |
| Контекстная оценка | Потребности в изменении оргкультуры, в т.ч. усиление приверженности маркетинговым принципам, развитие внутреннего маркетинга, процессов координации | Конфликт интересов и причины его возникновения. Недостаток приверженности высшего руководства ИС | Создание информационной среды для процесса принятия управленческих решений относительно поведения предприятия на рынке. | Повысившийся спрос на информацию, повышение ее ценности. Возросший статус информационных служб предприятия. Совершенствование внутренней коммуникации. |
| Кадровая оценка | Потребности в кадрах: собственных (в развитии персонала и руководителей) и привлеченных сторонних организаций (аутсорсинг) | Сопротивление работников и руководителей. Недостаток знаний по ИС среди персонала. Отсутствие навыков работы с ИС | Опыт, квалификация собственных сотрудников и сторонних организаций | Более быстрые сроки выполнения Сокращение затрат на проведение работ |

Рассмотрите подробнее предложенную схему анализа изменений в системе ИО УР, определив:

- > факторы, вызывающие необходимость изменений;
- > необходимые ресурсы;
- > оценку возможных результатов

Задание 4. Анализ источников бизнес - информации, используемых предприятиями

В ходе исследования выяснилось, предприятия пользуются определенными информационными системами в следующем порядке:

- 1) Система внутренней отчетности (сведения о заказах, продажах, ценах, запасах; бухгалтерская отчетность)- 96,5% предприятий используют данную систему в своей работе.
- 2) Мониторинг СМИ-79,5%
- 3) Результаты исследования рынка-74%
- 4) Справочные правовые системы- 68%
- 5) Другое (Интернет, личные связи и т.п.)-63%

Как видно из ответов респондентов, предприятия предпочитают использовать и, соответственно, больше доверяют традиционным системам информации, сложившимся в компаниях. По-прежнему очень силен авторитет бухгалтеров, экономистов. Анкетирование показало, что около 74% предприятий используют результаты исследования рынка в своей работе, но данные исследования носят некий периодический характер, как правило, они связаны либо с выведением нового продукта на рынок, либо с решением возникших проблем предприятия. После того, как проблемы решены или продукт выведен на рынок за его судьбой, никто не следит и исследования «откладываются» до тех времен, пока не возникнут новые проблемы или не появится новый продукт.

Многие предприятия используют в своей работе СМИ. Это либо специализированные отраслевые издания, либо просто подборка наиболее интересных газет и журналов. Интересно то, что на предприятиях, как правило, всегда выписываются специализированные бухгалтерские издания, призванные помогать данному отделу. Если касаться сферы туризма, то там все отраслевые журналы приходят от центральных представительств компаний, от туроператоров. Некоторые компании специально заказывают себе подборку статей по интересующей теме у информационного агентства «Комиинформ», так практикует радиостанция «Европа плюс Коми».

Большинство предприятий используют в своей работе справочные правовые системы, такие как (в порядке убывания): «Консультант плюс», «1С», «Гарант».

Предприятия по-прежнему активно используют систему личных связей и контактов при принятии каких-либо решений, выборе деловых партнеров и заключении договоров.

Как отметил один из респондентов: «Мои личные связи - это лучший источник точной информации и какой-то гарантии».

Проанализируйте, какие источники информации наиболее популярны, сравните результаты исследования с ситуацией на Вашем предприятии. Рассмотрите подробно, какая информация имеется на предприятии, и как она используется для решения маркетинговых проблем.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие информационные ресурсы могут быть использованы для поддержки систем аналитического обеспечения УР?
2. В чем Вы видите различия между носителями и источниками бизнес - информации?
3. Какие существуют признаки классификации бизнес - информации? Рассмотрите виды источников информации в соответствии с выделенными признаками классификации.
4. Каким образом может быть собрана первичная информация? Назовите основные методы сбора первичной информации.
5. Назовите основные информационные источники вторичной информации в России.
6. В чем суть экспертных методов получения и оценки информации?
7. Назовите основные области применения Интернета в менеджменте. Какие средства Интернета используются в каждой из перечисленных областей?
8. Какими услугами Интернет можно воспользоваться для поддержания деловой связи с партнерами?
9. Какие международные ресурсы в Сети Вы знаете? Какую информацию Вы можете найти на сайтах местных провайдеров и предприятий? Приведите примеры.
10. Какие средства продвижения товаров в Сети Вы знаете?

11. Как Вы думаете, с чем связана активность использования предприятиями возможностей Интернет?

9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 254 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01436-5.
2. Золотова Т. Методы принятия управленческих решений. Учебник. - М.: КноРус. 2018. - 344 с. ISBN 978-5-406-05697-4

б) дополнительная литература

1. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 183 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06815-3.
2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 249 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06700-2.
3. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под ред. Н. А. Горелова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 270 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00650-6.
4. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 212 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-04759-2. — С. 56 — 73
5. Карданская Н.Л. Принятие управленческого решения. - М.: ЮНИТИ, 2007. -311 с.
6. Ларичев О.И. Наука и искусство принятия решений. - М.: Наука, 2005. - 287 с.
7. Лаукс Г., Лирманн Ф. Основы организации: управление принятием решений / Пер. с нем. М.: ДИС, 2006. 598 с.
8. Литвак Б.Г. Управленческие решения. М.: ТАНДЕМ, 2006. -328 с.
9. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8710-2.
10. Пласкова Н.С. Методология стратегического анализа результативности бизнеса. Монография - М.: Креативная экономика, 2007. - 240 с.
11. Принятие решений: Книга 3: Учебное пособие: Пер. с англ. / Подгот. Р. Принглем, Р. Томпсон. - 5-е изд. Стер. - Жуковский: МИМ ЛИНК, 2000. - 123 с.
12. Ременников В.В. Разработка управленческого решения. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. - 376 с.
13. Ржехин В., Александ Д., Коваленко Н. Разработка показателей эффективности подразделений, отделов, персонала. М.: Вершина, 2007. - 224 с.
14. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Рубчинский. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 526 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03619-0.
15. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 431 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03115-7.
16. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под

общ. ред. В. И. Бусова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 279 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03859-0.

17. Теория принятия решений в 2 т. Том 1 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Г. Халин [и др.] ; под ред. В. Г. Халина. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 250 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03486-8.
18. Теория принятия решений в 2 т. Том 2 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Г. Халин [и др.] ; отв. ред. В. Г. Халин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 431 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03495-0.
19. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Барков [и др.] ; под ред. С. А. Баркова, В. И. Зубкова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 183 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 9785-9916-7303-7.
20. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Барков [и др.] ; отв. ред. С. А. Барков, В. И. Зубков. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 245 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7304-4

Источники Internet

21. Гильдия маркетологов: объединение специалистов в области маркетинга Адресно-телефонный справочник Республики Коми [Электронный ресурс] // Автоматизированная Геоинформационная кадастровая система Республики Коми: [сайт]. [2006]. URL: <http://www.agiks.ru/data/konf/page8.htm> (дата обращения: 12.09.2006).
22. Издательская группа «Дело и сервис» - маркетинг, менеджмент, бухгалтер: [сайт]. URL: <http://www.dis.ru>
23. Информационно-издательский центр «Статистика России» [сайт]. URL: <http://www.infostat.ru>
24. Инфофорум: электронное периодическое издание: [сайт]. URL: <http://www.infoforum.ru/>
25. Концепция использования информационных технологий в деятельности федеральных органов государственной власти до 2010 года <http://www.rg.ru/2004/10/07/konzepciya-it-doc.html>
26. Корпоративный менеджмент: [сайт]. URL: <http://www.cfin.ru>
27. Рейтинги. Обзоры. Исследования. Конференции. - Эксперт РА: [сайт]. URL: <http://www.raexpert.ru/>
28. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Коми: [сайт]. URL: <http://komi.gks.ru>
29. Федеральный портал по научной и инновационной деятельности [портал]. URL: <http://www.sci-innov.ru/docs/104/>
30. Электронная Россия [Электронный ресурс] // Федеральная целевая программа «Электронная Россия (2002 - 2010 годы)»: [сайт]. URL: <http://www.elrussia.ru>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОУЩЕСТВЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» используются следующие программные средства:

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Управленческие задачи и управленческие решения» используются следующие программные средства:

|Обучающие компьютерные Справочно-правовая система_\"Консультант_Плюс

| | |
|---|--|
| программы по отдельным темам | Справочно-правовая система "Гарант" |
| | Excel, SPSS, Statistica 10.0 |
| Программы компьютерного тестирования | Дистанционная обучающая среда Moodle |
| | Единый портал интернет-тестирования i-exam.ru |
| Электронные версии справочников, энциклопедий, словарей и т.п. | Справочно-правовая система "Консультант Плюс" |
| | Справочно-правовая система "Гарант" |
| Электронные версии учебных пособий по отдельным предметам и темам | Дистанционная обучающая среда Moodle |
| Электронные библиотечные системы | ЭБС «Университетская библиотека on-line» Договор № 49-02/16 от 16.03.2016 |
| | База данных ИА Крединформ |
| Другие программные средства | Microsoft Windows 7 Pro № лицензии: Microsoft Open License 46640007 |
| | Microsoft Office 2010 Pro Plus № лицензии: Microsoft Open License 47007825 Kaspersky Endpoint Security № лицензии: 1C1C-161026-083132-860-563 |

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| | | | | |
|--|---|------------------------------|--|--|
| <p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 2 для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Письменные столы обучающихся; Стулья обучающихся; Столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Письменный стол педагогического работника; Стул педагогического работника; Кафедра; Магнитно-маркерная доска; Мультимедийный проектор; Экран; Ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 2 (25,2 кв.м.)</p> | <p>А аренда</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года (Ссылка на файл договора)</p> |
| <p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 4 для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Письменные столы обучающихся; Стулья обучающихся;</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 4 (21,6 кв.м.)</p> | <p>А аренда</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года (Ссылка на файл договора)</p> |

| | | | | |
|--|---|--------------------|--|--|
| <p>Столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Письменный стол педагогического работника;</p> <p>Стул педагогического работника;</p> <p>Кафедра;</p> <p>Магнитно-маркерная доска;</p> <p>Мультимедийный проектор;</p> <p>Экран;</p> <p>Ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | | | | |
| <p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 5 для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Письменные столы обучающихся;</p> <p>Стулья обучающихся;</p> <p>Столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Письменный стол педагогического работника;</p> <p>Стул педагогического работника;</p> <p>Кафедра;</p> <p>Магнитно-маркерная доска;</p> <p>Мультимедийный проектор;</p> <p>Экран;</p> <p>Ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 5 (19,6 кв.м)</p> | <p>А ренда</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</p> <p>(Ссылка на файл договора)</p> |

| | | | | |
|---|--|-----------------------------|--|--|
| <p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 6 для проведения учебных занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Компьютерные столы обучающихся; Стулья обучающихся; Компьютерные столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Письменный стол педагогического работника; Стул педагогического работника; Стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий; Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); Интерактивная доска; Мультимедийный проектор; Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 6 (18 кв.м.)</p> | <p>А ренда</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</p> <p>(Ссылка на файл договора)</p> |
| <p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 7 для проведения учебных занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Компьютерные столы</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 7 (18,5 кв.м.)</p> | <p>А ренда</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</p> <p>(Ссылка на файл договора)</p> |

| | | | | |
|--|---|------------------------------|--|--|
| <p>обучающихся; Стулья обучающихся; Компьютерные столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Письменный стол педагогического работника; Стул педагогического работника; Стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий; Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); Интерактивная доска; Мультимедийный проектор; Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | | | | |
| <p><i>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 13 для проведения учебных занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</i> Компьютерные столы обучающихся; Стулья обучающихся; Компьютерные столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Письменный стол педагогического работника; Стул педагогического работника; Стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 13 (19,7 кв.м.)</p> | <p>А аренда</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года (Ссылка на файл договора)</p> |

| | | | | |
|--|--|---------------------|--|--|
| <p>пособий; Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); Интерактивная доска; Мультимедийный проектор; Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | | | | |
| <p>Помещение № 1 для самостоятельной работы обучающихся (с возможностью обучения лиц с ОВЗ) с перечнем основного оборудования: Письменный стол обучающегося; Стул обучающегося; Письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии; Моноблок (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 1 (12,2 кв.м.)</p> | <p>А рендa</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года (Ссылка на файл договора)</p> |
| <p>Помещение № 3 для самостоятельной работы обучающихся (с возможностью обучения лиц с ОВЗ) с перечнем основного оборудования: Письменный стол обучающегося; Стул обучающегося; Письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стеллаж для учебно-методических материалов; Многофункциональное</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 3 (16,2 кв.м.)</p> | <p>А рендa</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года (Ссылка на файл договора)</p> |

| | | | | |
|---|--|--------------------|--|---|
| <p>устройство (принтер, сканер, ксерокс);</p> <p>Моноблоки (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | | | | |
| <p>Помещение № 12 для самостоятельной работы обучающихся (с возможностью обучения лиц с ОВЗ) с перечнем основного оборудования:</p> <p>Письменные столы;</p> <p>Стулья;</p> <p>Письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Стеллаж для учебно-методических материалов;</p> <p>Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс);</p> <p>Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии;</p> <p>Моноблок (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде соискателя лицензии</p> | <p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 12 (18,1 кв.м.)</p> | <p>А ренда</p> | <p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p> | <p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i></p> <p>(Ссылка на файл договора)</p> |