

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Петровская Анна Викторовна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 16.09.2024 12:44:21  
Уникальный программный ключ:  
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac5a1f10c8c5199

Приложение 6  
к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и  
муниципальное управление  
направленность (профиль) программы магистратуры  
Государственное и муниципальное управление в эконо-  
мике региона

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ и м. Г. В. ПЛЕХАНОВА

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### **Б1.В.02 Принятие и обоснование управленческих решений**

**Направление подготовки** 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность (профиль) программы** Государственное и муниципальное управление в экономике региона

**Уровень высшего образования** *Магистратура*

Год начала подготовки 2023

Краснодар - 2022

**Составитель:**

к.э.н., доцент экономики и управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова О.В. Богатырева

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры экономики и управления,  
протокол № 6 от 27.01.2022 г.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
по дисциплине «Принятие и обоснование управленческих решений»

**ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И  
ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

<b>Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)</b>	<b>Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)</b>	<b>Результаты обучения (знания, умения)</b>	<b>Наименование контролируемых разделов и тем</b>
ПК-1 Способен организовывать деятельность органов государственной (публичной) власти; принимать решения, обеспечивающие эффективное взаимодействие органов власти и общества	ПК-1.2. Планирует и организует работу органов государственной (публичной) власти, применяет правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений	ПК-1.2. З-1. Знает методы планирования и организации работы органов государственной (публичной) власти, применяет правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений ПК-1.2. У-1. Умеет применять правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений в органах государственной (публичной) власти	1. Предмет курса «Принятие и обоснование управленческих решений», основные понятия 2. Применение научных подходов к принятию решения 3. Типология управленческих решений и факторы их качества 4. Обеспечение процесса принятия решений в государственной сфере 5. Методология и организация процесса принятия управленческого решения 6. Целевая ориентация управленческих решений 7. Стратегии принятия решений 8. Среда принятия решений в процессе управления субъектом 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений 10. Модели принятия управленческих решений 11. Прогнозирование как метод принятия решений 12. Методы и приемы анализа альтернатив 13. Эффективность решений 14. Контроль качества управленческих решений и ответственность за их исполнение
ПК-2 Способен находить и принимать организационно-управленческие решения, обеспечивающие оптимальное развитие территорий, оказание государственных и муниципальных услуг, эффективную государственную социальную политику, закупки для государственных и муниципальных нужд, в том числе в кризисных ситуациях	ПК-2.5 Разрабатывает обоснованные управленческие решения в кризисных ситуациях	ПК-2.5. З-1. Знает способы и механизмы управления в кризисных ситуациях ПК-2.5. У-1. Умеет разрабатывать обоснованные эффективные управленческие решения в кризисных ситуациях	1. Предмет курса «Принятие и обоснование управленческих решений», основные понятия 2. Применение научных подходов к принятию решения 3. Типология управленческих решений и факторы их качества 4. Обеспечение процесса принятия решений в государственной сфере 5. Методология и организация процесса принятия управленческого решения 6. Целевая ориентация управленческих решений 7. Стратегии принятия решений 8. Среда принятия решений в процессе управления субъектом 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений 10. Модели принятия управленческих решений 11. Прогнозирование как метод принятия решений 12. Методы и приемы анализа альтернатив 13. Эффективность решений

			14. Контроль качества управленческих решений и ответственность за их исполнение
ПК-5 Способен управлять административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-5.1 Принимает решения и организует выполнение управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата в рамках реализации операционной деятельности подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	ПК-5.1. 3-1. <b>Знает</b> основы управления организацией; ПК-5.1. 3-2. <b>Знает</b> основы управления проектами и изменениями; ПК-5.1. У-1. <b>Умеет</b> применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений; ПК-5.1. У-2. <b>Умеет</b> распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения	1. Предмет курса «Принятие и обоснование управленческих решений», основные понятия 2. Применение научных подходов к принятию решения 3. Типология управленческих решений и факторы их качества 4. Обеспечение процесса принятия решений в государственной сфере 5. Методология и организация процесса принятия управленческого решения 6. Целевая ориентация управленческих решений 7. Стратегии принятия решений 8. Среда принятия решений в процессе управления субъектом 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений 10. Модели принятия управленческих решений 11. Прогнозирование как метод принятия решений 12. Методы и приемы анализа альтернатив 13. Эффективность решений 14. Контроль качества управленческих решений и ответственность за их исполнение

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

**Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях:** опрос, групповая дискуссия  
**Задания для текущего контроля:** тест, эссе

### **Вопросы для проведения опроса обучающихся**

#### **Тема 1. Предмет курса «Принятие и обоснование управленческих решений», основные понятия**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Сущность и содержание программно-целевого подхода к разработке и принятию управленческих решений
2. Особенности организация процесса принятия управленческих решений в различных отраслях экономики
3. Особенности процесса обоснования управленческих решений в современных условиях деятельности хозяйствующего субъекта
4. Тождественность понятий «эффективность» и «результативность»
5. Виды и особенности эффективности управленческих решений в государственном секторе

#### **Тема 2. Применение научных подходов к принятию решения**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Сущность и применение системного подхода к принятию и обоснованию управленческих решений.
2. Порядок применения воспроизводственного подхода в процессе принятия и обоснования управленческих решений.
3. Особенности применения функционального подхода к принятию и обоснованию управленческих решений.
4. Охарактеризуйте правовую сущность управленческих решений.
5. Охарактеризуйте технологическую сущность управленческих решений.
6. Охарактеризуйте организационную сущность управленческих решений.
7. Охарактеризуйте экономическую сущность управленческих решений.
8. Охарактеризуйте социальную сущность управленческих решений.

#### **Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Особенности индивидуального и группового принятия решений.
2. Коллективные управленческие решения в малых группах.
3. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений в системах государственного и муниципального управления
4. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений.
5. Сущность «качества» управленческого решения, и его содержание в системах государственного и муниципального управления

#### **Тема 4. Обеспечение процесса принятия решений в государственной сфере**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Как называются лица, в интересах которых разрабатываются управленческие решения?
2. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от источника воздействия?
3. Как называются лица, разрабатывающие управленческие решения?
4. Как называются лица – исполнители решений?

5. Как называются лица, которые оценивают управленческие решения?
6. Как называются лица, которые участвуют в разработке решений на постоянной или временной основе?
7. Что включает информационная часть любого управленческого решения?
8. Как называются лица, наделенные правом инициировать управленческие решения?
9. Поясните свойство ответственности управленческих решений.
10. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от уровня управления?
11. Укажите сферы деятельности, на которые направлены управленческие решения.
12. Практическое применение Оптимума Парето при принятии и обосновании управленческих решений.

### **Тема 5. Методология и организация процесса принятия управленческого решения**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Перечислите известные Вам методы принятия управленческих решений в процессе диагностики проблем в деятельности управляемого субъекта
2. В чем заключаются основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
3. Назовите количественные и качественные показатели оценки эффективности деятельности управляемого субъекта
4. Порядок применения статистических методов исследования в процессе принятия и обоснования управленческих решений в системах государственного и муниципального управления.

### **Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Объясните требование целевой направленности, предъявляемое к управленческим решениям.
2. Поясните социально-экономическую природу управленческих решений.
3. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от их цели?
4. Объясните требование правомочности, предъявляемое к управленческим решениям.
5. Перечислите основные виды целевых функций.
6. Объясните сущность программно-целевого подхода к принятию управленческих решений.

### **Тема 7. Стратегии принятия решений**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Внутренняя информация в контексте принятия управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
2. Характеристика внутренней системы информации управляемого субъекта.
3. Процесс обмена управленческой информацией между управляемым субъектом и внешней средой.
4. Охарактеризуйте факторы косвенного воздействия на процесс принятия решений.
5. Сущность и применение стратегического анализа при принятии управленческих решений.
6. Дайте определение алгоритмическим и эвристическим стратегиям.

### **Тема 8. Среда принятия решений в процессе управления субъектом**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Охарактеризуйте среду принятия решений в сфере государственного и муниципального управления, ее основные особенности.
2. Перечислите внутренние факторы, влияющие на принятие управленческих решений.

3. Перечислите внешние факторы, влияющие на принятие управленческих решений.
4. Дайте характеристику внешним факторам прямого воздействия.
5. Охарактеризуйте понятие эвристики в науке управления.

#### **Тема 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Дать определение риска в управленческих решениях.
2. Перечислите основные методы ограничения риска.
3. Назовите, известные Вам, способы оценки экономического риска.
4. Дайте определение неопределенности среды реализации управленческих решений.
5. Укажите виды неопределенности и рисков.

#### **Тема 10. Модели принятия управленческих решений**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Дать определение понятию «модель».
2. Укажите причины необходимости моделировать управленческие решения.
3. Перечислите типы моделей, применяемые в процессе принятия и обоснования управленческих решений.
4. Назовите основные этапы построения модели.
5. Основные требования, применяемые к моделям при принятии и обосновании управленческих решений.

#### **Тема 11. Прогнозирование как метод принятия решений**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Обоснуйте роль прогнозирования в процессе принятия и обоснования управленческих решений.
2. Перечислите основные методы прогнозирования.
3. Охарактеризуйте порядок применения неформальных методов прогнозирования.
4. Охарактеризуйте порядок применения количественных методов прогнозирования.
5. Укажите особенности экспертного моделирования в менеджменте.

#### **Тема 12. Методы и приемы анализа альтернатив**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Обоснуйте роль методов и приемов анализа альтернатив в процессе принятия и обоснования управленческих решений.
2. Перечислите основные методы анализа альтернатив.
3. Охарактеризуйте порядок применения метода «Дельфи».
4. Охарактеризуйте порядок применения методов «мозгового штурма».
5. Укажите особенности применения методов анализа альтернатив в государственном менеджменте.

#### **Тема 13. Эффективность решений**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Обоснуйте роль методов и приемов анализа эффективности решений в государственном управлении
2. Перечислите основные методы оценки эффективности решений
3. Назовите и охарактеризуйте виды эффективности решений в системах государственного управления
4. Особенности оценки экономической эффективности управленческих решений в государственном управлении

#### **Тема 14. Контроль качества управленческих решений и ответственность за их исполнение**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Оценка эффективности управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
2. Контроль качества управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
3. Ответственность за разработку управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
4. Обоснование комплекса требований к эффективному контролю качества управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
5. Особенности оценки качества решений на предприятиях различных отраслей экономики
6. Методы оценки качества управленческих решений в системах государственного и муниципального управления.

**Критерии оценки:**

«отлично» – обучающийся отвечает верно и в полном объеме

«хорошо» - обучающийся отвечает верно, но с незначительными замечаниями

«удовлетворительно» - обучающийся отвечает на базовом уровне, с ошибками

«неудовлетворительно» - обучающийся не владеет материалом на базовом уровне

**Групповая дискуссия****Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества****Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Понятие и сущность государственного управления
2. Современные тенденции развития государственной службы в Российской Федерации
3. Способы оценки качества государственного управления
4. Кадровая политика в системе государственного управления
5. Актуальные проблемы местного самоуправления в Российской Федерации

**Тема 4. Обеспечение процесса принятия решений в государственной сфере****Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Основные этапы организации процесса разработки управленческого решения в системах государственного и муниципального управления
2. Основные фазы диагностики проблемы в системах государственного и муниципального управления
3. Ограничения и критерии при разработке решения в системах государственного и муниципального управления
4. Оптимум Парето и его практическое использование в государственном менеджменте
5. Определение и анализ альтернатив при разработке решений в системах государственного и муниципального управления
6. Роль менеджера при разработке решения в системах государственного и муниципального управления
7. Обратная связь и ее объективная необходимость для коррекции и контроля решения в системах государственного и муниципального управления

**Тема 8. Среда принятия решений в процессе управления субъектом****Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Влияние внешней среды на разработку управленческих решений в системах государственного и муниципального управления

2. Влияние внутренней среды на разработку управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
3. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска
4. Обоснование эффективности решений в условиях неопределенности
5. Обоснование целесообразности решения в условиях риска

#### **Тема 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Оценка эффективности применяемых методов принятия управленческих решений в условиях риска в системах государственного и муниципального управления
2. Контроль качества принятых управленческих решений в условиях неопределенности в системах государственного и муниципального управления
3. Методы повышения ответственности за разработку управленческих решений в условиях риска в системах государственного и муниципального управления
4. Обоснование эффективности контроля качества управленческих решений в условиях неопределенности и риска в системах государственного и муниципального управления
5. Оценки качества управленческих решений в условиях неопределенности и риска в системах государственного и муниципального управления.

#### **Тема 13. Эффективность решений**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

По данным Крайстат оцените динамику ВРП, сделайте вывод об эффективности производства совокупного регионального продукта в Краснодарском крае, установите факторы, влияющие на ВРП в расчете на 1-го жителя региона

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018	Темп роста, %	
						2018/ 2014	2018/ 2017
1. Валовой региональный продукт, млн. руб.	1244653	1459491	1662969	1784833	1946760	?	?
2. Численность населения (на конец года), тыс. чел.	5284,5	5330,2	5404,3	5453,3	5513,8	?	?
3. ВРП в расчете на 1 жителя, тыс. руб.	?	?	?	?	?	?	?

#### **Тема 14. Контроль качества управленческих решений и ответственность за их исполнение**

##### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

**Задание.** В ходе последующего контроля эффективности принятых управленческих решений установлено: «Финансовый анализ показал рост затрат на лакокрасочную продукцию. Такая ситуация впервые случилась в практике государственного унитарного предприятия (ГУП). Руководитель вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов. Экономист сообщил, что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок ГУП поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы ГУП не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, продукции которых удовлетворяют требованиям ГУП к качеству, цены которых являются приемлемыми

для рассматриваемого унитарного предприятия и не противоречат целям развития отрасли в регионе. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия».

Разработайте систему текущего контроля реализации управленческих решений, которая позволит обеспечить качество принятого в данной ситуации решения и не допустить финансовых потерь в будущем. Установите ответственных лиц (должности) за реализацию контроля эффективности данного управленческого решения.

### **Критерии оценки:**

**«отлично»** - выставляется студенту, если выступление глубоко и полно раскрывает основные положения рассматриваемой темы, отражает изучение и систематизацию теоретических и практических материалов, демонстрирует самостоятельное мышление и усвоение заданной темы;

**«хорошо»** - выставляется студенту, если выступление раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует навыки самостоятельного изучения и систематизации источников, но имеет отдельные погрешности;

**«удовлетворительно»** - выставляется студенту, если выступление в целом отражает суть проблемы, но содержание недостаточно самостоятельное, нарушена логика изложения, либо отдельные вопросы изложены поверхностно;

**«неудовлетворительно»** - выставляется студенту, если выступление не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, содержание не самостоятельное, не отражает усвоение материала по заданной теме.

### **Тестовые задания**

#### **Тема 1. Предмет курса «Принятие и обоснование управленческих решений», основные понятия**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

**1.** Процесс принятия решений начинается с:

- А) формулировки миссии предприятия
- Б) постановки управленческих целей
- В) выявления проблемы
- Г) определения лица, ответственного за принятие решений
- Д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

**2.** Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?

- А) созданы филиалы предприятия в пяти городах
- Б) созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
- В) созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
- Г) созданы отделы на предприятии, равные по численности

**3.** Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»?

- А) интенсификация мыслительного процесса
- Б) анализ нестандартных решений
- В) выявление альтернатив
- Г) вовлечение всех участников в процесс принятия решений

**4.** Продуктом труда менеджера является:

- А) информация
- Б) приказы и распоряжения
- В) управленческие решения
- Г) власть и полномочия

**5.** Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- А) обмен ресурсами с внешней средой
- Б) сильное лидерство

- В) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- Г) правильный подбор персонала
- Д) готовность пересмотреть свою миссию.

## **Тема 2. Применение научных подходов к принятию решения**

### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. ... подход к принятию решений означает последовательное осуществление взаимосвязанных этапов (действий) по решению проблем управления.
2. Высшим достижением школы научного управления является разработка
  - А) методов мотивации труда
  - Б) методов математического моделирования
  - В) анализа рабочих операций
  - Г) способов психологической совместимости работников
3. Основу целевого управления составляет:
  - А) бизнес-план
  - Б) четкий регламент действий каждого руководителя
  - В) набор стратегических, тактических и оперативных целей
  - Г) наличие стандартов и правил выполнения работ
4. Точка безубыточности равна ..... единиц товара если переменные затраты на производство единицы изделия составляют 48 руб. цена единицы изделия 60 руб. общая сумма условно-постоянных расходов равна 1200 руб. общая сумма переменных затрат 14400 руб. маржинальный доход на весь объем продукции - 3600 руб.

## **Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества**

### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Суть делегирования состоит:
  - А) в установление приоритетов
  - Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
  - В) передаче ответственности на более низкий уровень управления
  - Г) в доверии к своим подчиненным
  - Д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.
2. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?
  - А) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу
  - Б) иметь аналитический склад ума
  - В) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику
  - Г) методичность в работе, прогнозирование будущего
3. Основные функции управления
  - А) планирование, контроль
  - Б) планирование, организация, мотивация, контроль
  - В) организация, мотивация
  - Г) организация, мотивация, контроль
4. Правовой аспект управленческого решения проявляется в том, что оно:
  - А) предусматривает принятие мер по соблюдению уровня организованности управления организацией
  - Б) представляет собой нормативный акт, регулирующий деятельность объектов управления
  - В) формирует характер и моральные установки работника
  - Г) способствует созданию соответствующих психологических условий труда
5. Проблема в практике разработки управленческого решения – это:
  - А) способ оценки ситуации
  - Б) задача, решение которой осуществляется в процессе управления

- В) противоречие, требующее своего разрешения
- Г) комплекс информации о состоянии управляемой системы

### **Тема 5. Методология и организация процесса принятия управленческого решения**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. На увеличение прибыли от продаж влияют:
  - А) увеличение полной себестоимости проданных товаров или услуг;
  - Б) увеличение коммерческих расходов, улучшение структуры ассортимента;
  - В) увеличение объема реализации товаров и снижение производственной себестоимости.
2. Балансовый метод при диагностике проблемы– это:
  - А) разложение изучаемого при анализе объекта или явления по отдельным признакам на определенные группы и подгруппы в целях более детальной их характеристики;
  - Б) специальный прием сопоставления взаимосвязанных показателей хозяйственной деятельности с целью выявления и измерения их взаимного влияния;
  - В) способ представления данных анализа, который обеспечивает оперативность, наглядность и быстроту восприятия информации.
3. С учетом творческого вклада в разработку решения различают:
  - А) программируемые и непрограммируемые
  - Б) рутинные, селективные, инновационные
  - В) структурированные и неструктурированные
  - Г) одноуровневые и многоуровневые
4. К качественным показателям, характеризующим эффективность решений в области использования основных средств, относятся:
  - А) фондоотдача, фондорентабельность;
  - Б) обеспеченность основными средствами;
  - В) затраты на сырье материалы.
5. К формам разработки решения относятся:
  - А) приказ, протокол, план
  - Б) совещание, убеждение, предписание
  - В) выявление причины, сбор и анализ информации
  - Г) совет, методика, выписка

### **Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Какие показатели рассчитывают для характеристики производительности труда работников организации?
  - А) фондоотдачу, фондовооруженность труда;
  - Б) относительную величину динамики;
  - В) среднегодовой, среднедневной и среднечасовой товарооборот в расчете на одного работника.
2. К этапам разработки управленческого решения относится:
  - А) ознакомление с регламентирующими документами, определение прав, полномочий и ответственности
  - Б) выявление проблемы и постановка цели
  - В) личностные оценки руководителя, поиск эффективного компромисса
  - Г) документальное оформление заданий
3. Требование реальности управленческих решений подразумевает:
  - А) детальную проработку альтернативных вариантов решения;
  - Б) наличие возможностей для их реализации;
  - В) учет последствий каждого варианта;
  - Г) соблюдение законодательства.
4. Контроль - это

- А) Отсутствие самостоятельности
  - Б) То, что позволяет удерживать работников в определенных рамках
  - В) Процесс обеспечения достижения организацией своих целей
5. Рост постоянных затрат может происходить в результате:
- А) повышения цен на реализуемую продукцию
  - Б) увеличения натурального объема реализации
  - В) повышения оплаты труда работников управления

### Тема 7. Стратегии принятия решений

#### Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.

1. Фактические результаты сравниваются с запланированными в рамках:
- А) Предварительного контроля
  - Б) Текущего контроля
  - В) Заключительного контроля
2. К социально-экономическим показателям в процессе стратегического анализа относятся:
- А) антропогенная нагрузка на биосферу, хозяйственная емкость биосферы
  - Б) прожиточный минимум
  - В) расходы на образование и науку
  - Г) материалоемкость и фондоемкость
  - Д) производительность труда
  - Е) уровень бедности
3. Уровень управленческих расходов - это отношение суммы этих расходов к:
- А) прибыли от продаж
  - Б) выручке от реализации
  - В) валовой прибыли
4. Доступность сегмента для предприятия - это ...
- А) наличие информации о сегменте
  - Б) возможность продвижения с помощью средств рекламы
  - В) уровень конкуренции в сегменте
  - Г) емкость сегмента
5. Интенсивность труда измеряется:
- А) затратами труда на единицу продукции
  - Б) количеством перерабатываемого сырья в единицу времени
  - В) затратами труда в единицу времени
  - Г) напряженностью трудовой деятельности
  - Д) увеличением количества продукции за счет использования более совершенной техники

### Тема 8. Среда принятия решений в процессе управления субъектом

#### Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.

1. Основу целевого управления составляет:
- А) бизнес-план
  - Б) четкий регламент действий каждого руководителя
  - В) набор стратегических, тактических и оперативных целей
  - Г) наличие стандартов и правил выполнения работ
2. Увеличение предложения товаров и услуг приведет:
- А) к росту цен
  - Б) к снижению цен и росту спроса на них
  - В) к снижению цен
  - Г) к сокращению спроса на них, к сокращению их производства
3. Каким образом измениться прибыль от продаж под влиянием роста покупательной стоимости реализованных товаров:
- А) не измениться;
  - Б) увеличиться;

В) уменьшится.

4. К факторам внешней среды, оказывающим прямое воздействие на реализацию решений, относятся:

А) инвесторы, покупатели, конкуренты, поставщики, общественные организации

Б) состояние экономики, политическая обстановка, научно-технический прогресс, социокультурные факторы

В) поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы, общественные организации

Г) поставщики, конкуренты, государственные органы, потребители, международные события

5. Основные причины неудачи при внедрении новых товаров на рынок ...

А) высокий имидж товарной марки

Б) необоснованно высокая цена

В) стимулирование сбыта

Г) жесткая конкуренция

Д) рекламная поддержка

### Тема 10. Модели принятия управленческих решений

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Объем продаж товаров составит.....единиц товаров (при условии получения желаемой прибыли), если переменные затраты на производство и продажу единицы товара - 45 руб. цена единицы товара - 65 руб. общая сумма условно-постоянных расходов равна 1200 руб., желаемая прибыль – 900 руб.

2. Укажите правильную последовательность фаз экономического цикла:

А) подъем, оживление, депрессия, кризис

Б) кризис, депрессия, оживление, подъем

В) кризис, оживление, подъем, депрессия

Г) подъем, оживление, кризис, депрессия

Д) подъем, кризис, депрессия, оживление

3. Если первоначальная стоимость основных средств составляет 123450 тыс. руб., остаточная стоимость основных средств - 84360 тыс. руб., то коэффициент годности основных средств составит...

А) 0,32; Б) 0,54; В) 0,11; Г) 0,68

### Тема 11. Прогнозирование как метод принятия решений

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Предприятие решает вопрос о том, стоит ли вкладывать 3000000 рублей в проект, годовой доход от которого будет не меньше 10%, если планируется через три года получить доход от этой инвестиции 5000000 рублей. Определите целесообразность данной инвестиции (да или нет) на основе метода дисконтирования денежных поступлений.

2. Вставьте пропущенное словосочетание:

Значение объема продаж, при котором совокупные затраты равны совокупной выручке, то есть предприятие не получает ни прибыли, ни убытков – это ....

Выберите несколько правильных ответов:

В основе анализа безубыточности лежит ряд допущений, которые могут не выполняться в каждом стратегическом случае:

А) Все затраты могут быть идентифицированы и классифицированы как постоянные, так и переменные

Б) Все переменные затраты прямо пропорциональны объему продаж

В) Номенклатура товара постоянна – брак и порча не допускается

Г) В составе расходов имеются смешанные их виды

Д) Анализ безубыточности основывается на точных прогнозах затрат и доходов.

Введите число в свободном поле (в целых числах):

Постоянные затраты равны 20 000 руб., цена реализации единицы продукции – 50 руб., переменные затраты на единицу продукции – 30 руб. Точка безубыточности в этом случае ... ед.

3. Разработка и принятие управленческих решений на основе экстраполяции предполагает:

- А) Составление прогнозов, основанных на перенесении тенденций прошлого на будущий период
- Б) Рациональное использование внутренних ресурсов
- В) Выбор эффективных стратегий и их реализация
- Г) Определение стратегических целей и решение тактических задач

### **Тема 12. Методы и приемы анализа альтернатив**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»?

- А) Интенсификация мыслительного процесса
- Б) Анализ нестандартных решений
- В) Выявление альтернатив
- Г) Вовлечение всех участников в процесс принятия решений

2. Методы управления представляют собой способы...

- А) создания организаций и управления ими
- Б) воздействия субъекта управления на объект управления для достижения поставленных целей
- В) применения знаний в области управления
- Г) использования ресурсов организации

3. Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является...

- А) Выбор оптимального варианта решения
- Б) Уяснения проблемы
- В) Постановка задачи
- Г) Разработка вариантов решения

4. Выберите несколько правильных ответов

Какой принцип используется на этапе генерации идей в методе «мозгового штурма»?

- А) Принцип запрещения критики;
- Б) Принцип критериальной четкости оценки идей;
- В) Принцип запрещения обоснования;
- Г) Принцип мотивации разнообразных идей;
- Д) Принцип регламента времени на выдвижение идей

5. Методы принятия решений - это ... и ... воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения поставленных целей (вставьте пропущенные слова).

### **Тема 13. Эффективность решений**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Обязательным следствием этапа проверки управленческого решения должно быть процесс, связанный с...

- А) проведением корректировки деятельности организации;
- Б) организацией выполнения решения;
- В) планированием реализации решения на будущий период;
- Г) выявлением альтернатив;

2. Установите последовательность общих этапов выработки и принятия управленческого решения:

1. выработка и постановка цели решения, изучение проблемы
2. конкретизация решения для его исполнителей
3. выбор и обоснование критериев эффективности решения
4. выработка и принятие оптимального решения

3. Эффективность использования метода «мозгового штурма» при принятии управленческих решений определяется:

- А) координацией взаимодействия лиц, принимающих решение
- Б) реализацией творческого потенциала лиц, участвующих в принятии решения
- В) сочетанием методологии и организации работы в процессе принятия решений
- Г) информационным обеспечением процесса принятия решений

4. Вставьте пропущенное слово:

В ходе оценки результатов принятых управленческих решений в области управления средствами труда в организации определяют показатель фондоотдачи, который характеризует .... использования основных средств.

Выберите правильный ответ:

Чем объясняется снижение коэффициента износа основных средств за отчетный период?

- А) Поступлением нового оборудования
- Б) Продажей нового оборудования
- В) Увеличением затрат на текущий ремонт оборудования

Укажите числовое значение (с точностью до десятых долей, разделитель - запятая)

Среднегодовая стоимость основных средств составляет 110000 тыс. руб. Выручка от продаж продукции за год равна 157000 тыс. руб. Фондоёмкость продаж составит ...?

#### **Критерии оценки:**

«отлично» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

«хорошо» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

«удовлетворительно» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

«неудовлетворительно» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют менее 50%.

#### **Темы эссе**

##### **Тема 1. Предмет курса «Принятие и обоснование управленческих решений», основные понятия**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Определение коррупции, оценки ее распространения в России и других странах.
2. Основные направления деятельности государственных органов по повышению эффективности регионального управления.
3. Экономическое содержание и сущность государственно-частного партнерства.
4. Роль и значение математических методов в решении практических задач управления.
5. Оптимальное управление, его смысл и содержание.
6. Условно-оптимальное управление.

##### **Тема 2. Применение научных подходов к принятию решения**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений в государственном секторе
2. Требование научной обоснованности управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
3. Правомочность и законность управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
4. Своевременность управленческого решения в системах государственного и муниципального управления
5. Гибкость управленческого решения в системах государственного и муниципального управления

6. Требование экономичности управленческого решения в системах государственного и муниципального управления
7. Содержание требования понятности управленческого решения и его особенности в системах государственного и муниципального управления

### **Тема 5. Методология и организация процесса принятия управленческого решения**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Основные этапы организации процесса разработки управленческого решения в системах государственного и муниципального управления
2. Основные фазы диагностики проблемы в системах государственного и муниципального управления
3. Ограничения и критерии при разработке решения в системах государственного и муниципального управления
4. Оптимум Парето и его практическое использование в государственном менеджменте
5. Определение и анализ альтернатив при разработке решений в системах государственного и муниципального управления
6. Роль менеджера при разработке решения в системах государственного и муниципального управления
7. Обратная связь и ее объективная необходимость для коррекции и контроля решения в системах государственного и муниципального управления

### **Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Сущность и содержание программно-целевого подхода к разработке и принятию управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
2. Роль целевой ориентации управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
3. Техническое обеспечение процесса разработки управленческих решений в системах государственного и муниципального управления.
4. Кадровое обеспечение процесса разработки управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
5. Организация процесса разработки управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
6. Классификация управленческих решений и их целевая направленность в современных условиях деятельности государственных унитарных предприятий

### **Тема 7. Стратегии принятия решений**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Сущность стратегического подхода к разработке управленческих решений в системах государственного и муниципального управления.
2. Основные типы стратегий принятия управленческих решений в системах государственного и муниципального управления.
3. Сущность и применение стратегического анализа при принятии управленческих решений в системах государственного и муниципального управления.
4. Алгоритмические и эвристические стратегии, их содержание в системах государственного и муниципального управления.
5. Эвристика в науке управления, включая государственное управление.

### **Тема 10. Модели принятия управленческих решений**

#### **Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Модели как основа разработки управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
2. Моделирование процесса разработки управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
3. Методы разработки управленческих решений, применяемые в системах государственного и муниципального управления
4. Методы и приемы анализа управленческих альтернатив, применяемые в системах государственного и муниципального управления
5. Применение моделей разработки управленческих решений в деятельности государственных унитарных предприятий

### **Тема 11. Прогнозирование как метод принятия решений**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Методы прогнозирования управленческих решений в процессе их разработки и их использование в системах государственного и муниципального управления
2. Применение неформальных методов прогнозирования при разработке управленческих решений в системах государственного и муниципального управления
3. Порядок применения количественных методов прогнозирования в процессе разработки решений в системах государственного и муниципального управления
4. Экспертное моделирование и особенности его применения при разработке решений в системах государственного и муниципального управления

### **Тема 12. Методы и приемы анализа альтернатив**

**Индикаторы достижения: ПК-1.2. ПК-2.5. ПК-5.1.**

1. Роль и значение прогнозирования в процессе анализа альтернатив управленческих решений.
2. Методы анализа альтернатив в ходе обоснования эффективности управленческих решений.
3. Порядок применения методов анализа альтернатив в системах государственного управления.
4. Особенности анализа альтернатив в системах государственного и муниципального управления.
5. Особенности экспертного моделирования в государственном менеджменте при анализе альтернатив управленческих решений.

#### **Критерии оценки:**

**«отлично»** - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

**«хорошо»** - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

**«удовлетворительно»** - выставляется студенту, если эссе в целом раскрывает суть проблемы, но содержание поверхностное, слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

**«неудовлетворительно»** - выставляется студенту, если содержание эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, либо не содержит авторских умозаключений и не отражает проработку материала по поставленной проблеме.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ  
ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**Структура зачетного задания**

<b>Наименование оценочного материала</b>
Вопрос 1. Понятие, свойства и функции управленческих решений в деятельности управляемого субъекта
Вопрос 2 Факторы внешней среды, оказывающие прямое воздействие на реализацию управленческих решений
3. Практическое задание: <p>В трудовой коллектив (научно-исследовательский институт), где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, назначенный вышестоящим органом государственного управления. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?</p> <p>а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства</p> <p>б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.</p> <p>в) Изучить перспективы внедрения изобретения, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.</p>

Результаты оцениваются по традиционной четырех балльной шкале.

**Задания, включаемые в зачетное задание**

**Перечень вопросов к зачету с оценкой:**

1. Понятие, свойства и функции управленческих решений в деятельности управляемого субъекта
2. Научное обоснование процессов разработки и принятия управленческих решений как важное условие их эффективности.
3. Научные подходы к разработке управленческих решений: системный, процессный, ситуационный, нормативный и др.
4. Значение и проблемность управленческих решений.
5. Многоаспектность содержания управленческих решений.
6. Виды управленческих решений и их характеристика.
7. Требования, предъявляемые к качеству управленческих решений.
8. Формы разработки и реализации управленческих решений.
9. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
10. Техническое и программное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
11. Кадровое обеспечение процесса разработки и принятия управленческих решений в системе государственного менеджмента.
12. Методология процесса разработки управленческих решений.
13. Диагностика проблемы как начальный этап процесса разработки управленческих решений.
14. Формулировка ограничений и критериев принятия решений.
15. Выявление и выбор альтернативы в процессе принятия управленческих решений.

16. Реализация решения и установление обратной связи в системах государственного и муниципального управления.
17. Факторы, влияющие на процесс разработки управленческих решений: личностные оценки, информационные, поведенческие ограничения и др.
18. Цель и целеполагание в процессе разработки управленческих решений.
19. Программно-целевой подход к принятию управленческих решений.
20. Стратегический подход к разработке и принятию управленческих решений в государственной сфере.
21. Методология анализа внешней среды и ее влияния на разработку и реализацию управленческих решений.
22. Факторы внешней среды, оказывающие прямое воздействие на реализацию управленческих решений.
23. Факторы внешней среды, оказывающие косвенное воздействие на реализацию управленческих решений.
24. Факторы внутренней среды управляемого субъекта и их влияние на разработку и реализацию управленческих решений.
25. Персонифицированные внутренние факторы субъекта управления и их влияние на разработку и реализацию управленческих решений.
26. Характеристики среды реализации управленческих решений: понятие и виды.
27. Модели и моделирование в процессе принятия управленческих решений.
28. Виды моделей, их общая характеристика и применение в процессе принятия решений.
29. Принятие управленческих решений на основе теории массового обслуживания и управления товарными запасами.
30. Принятие решений на основе моделей линейного программирования и имитационного моделирования.
31. Сущность и классификация методов принятия управленческих решений.
32. «Дерево решений» как метод принятия управленческих решений.
33. Прогнозирование как метод принятия решений.
34. Неформальные методы прогнозирования.
35. Количественные методы прогнозирования: анализ временных рядов и причинно-следственное моделирование.
36. Качественные методы прогнозирования: мнение жюри, сбытовиков, потребителей, экспертов и др.
37. Экспертное прогнозирование решений: сущность, содержание, методы
38. Приемы анализа альтернатив управленческих решений.
39. Сущность, задачи и виды контроля реализации управленческих решений.
40. Процесс управленческого контроля и его этапы.
41. Характеристики эффективного контроля управленческих решений.
42. Социально-психологические и поведенческие аспекты контроля реализации решений.
43. Ответственность за исполнение управленческих решений.
44. Экономическая эффективность управленческих решений: сущность, порядок оценки.
45. Социальная эффективность управленческих решений: сущность, порядок оценки.
46. Роль личности менеджера в процессе разработки и реализации решений
47. Сущность и содержание системного подхода к принятию управленческих решений
48. Сущность и содержание стратегического подхода к принятию управленческих решений
49. Сущность и содержание воспроизводственного подхода к принятию управленческих решений

50. Сущность и содержание процессного подхода к принятию управленческих решений
51. Сущность и содержание ситуационного подхода к принятию управленческих решений
52. Сущность и содержание нормативного подхода к принятию управленческих решений
53. Оптимум Парето и его практическое использование в принятии решений
54. Неопределенность и риск в принятии управленческих решений.
55. Метод «Дельфы» в принятии управленческих решений государственной сферы
56. Мозговая атака как метод принятия решений в системах государственного и муниципального управления
57. Деловая игра как метод принятия решений в системах государственного и муниципального управления
58. Показатели экономической эффективности управленческих решений.
59. Применение метода опроса в принятии решений в системах государственного и муниципального управления
60. Показатели социальной эффективности управленческих решений.
61. Разработка сценария как метод принятия решений в системах государственного и муниципального управления
62. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
63. Обратная связь в процессе принятия решений; необходимость и способы реализации.
64. Принятие решений и проблема делегирования полномочий
65. Ответственность за решение и его последствия. Виды и меры ответственности руководителя.
66. Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджерами государственной сферы
67. Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессе принятия решений
68. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах
69. Различия между частным выбором и управленческим решением
70. Юридическая ответственность за результаты принятого решения ее виды
71. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки
72. Мотивация исполнителей и контроль реализации решений

### Практические задания к зачету с оценкой

#### ЗАДАЧА № 1

По данным Крайстат оценить динамику численности населения в процентах к предыдущему году. Сделать вывод. Численность и состав населения Краснодарского края

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Абсолютное отклонение, +,-	
						2022 от 2018	2022 от 2021
Численность населения (на начало года), тыс. человек	5603,4	5648,2	5675,5	5683,9	5687,4	?	?
в процентах к предыдущему году	?	?	?	?	?	x	x

#### ЗАДАЧА № 2

По данным Крайстат оценить динамику численности населения по половому признаку.

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Абсолютное отклонение, +,-	
						2022 от 2018	2022 от 2021
Численность населения, тыс. чел.	5603,4	5648,2	5675,5	5683,9	5687,4	?	?
Мужчины	2451,1	2473,1	2508,2	2530,0	2557,0	?	?
Доля мужчин в общей численности населения, %	?	?	?	?	?	?	?
Женщины	2833,4	2857,1	2896,1	2923,3	2956,8	?	?
Доля женщин в общей численности населения, %	?	?	?	?	?	?	?

## ЗАДАЧА № 3

Рассмотрите показатели экономической активности населения Краснодарского края, сделайте вывод. Экономическая активность населения Краснодарского края 2018-2022 гг.

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Отклонение 2022 к 2018	
						+, -	%
1. Численность населения края, тыс. чел.	5603,4	5648,2	5675,5	5683,9	5687,4	?	?
2. Экономически активное население, тыс. чел.	2822	2807	2821	2820	2834	?	?
3. Доля экономически активного населения, %	?	?	?	?	х	?	х

## ЗАДАЧА № 4

Рассмотрите показатели экономической активности населения Краснодарского края, оцените уровень безработицы в регионе.

Экономическая активность населения Краснодарского края 2018-2022 гг.

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Отклонение 2022 к 2018	
						+, -	%
1. Численность занятых в экономике, тыс. чел.	2677	2671	2661	2678	2681	?	?
2. Безработные граждане – всего, тыс. чел	147	160	149	162	159	?	?
5. Доля безработных в общей численности занятых в экономике, %	?	?	?	?	?	?	х

## ЗАДАЧА № 5

По данным Крайстат оценить динамику ВРП, сделайте вывод.

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %	
						2022/2018	2022/2021
1. Валовой региональный продукт, млн.руб.	2257074,5	2422752,7	2499915,5	2577131,1	2616754,4	?	?

2. Численность населения (на конец года), тыс. чел.	5603,4	5648,2	5675,5	5683,9	5687,4	?	?
3. ВРП в расчете на 1 жителя, тыс. руб.	?	?	?	?	?	?	?

#### ЗАДАЧА № 6

С целью анализа внутреннего потенциала государственного унитарного предприятия оцените динамику выручки и определите влияние на нее изменения численности работающих и производительности труда. Сделайте вывод.

№	Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Отклонение (+; -)
1	Выручка ( тыс. руб.)	10200	11300	?
2	Численность работающих (чел.)	1000	1100	?
3	Производительность труда (руб.)	?	?	?

#### ЗАДАЧА № 7

С целью анализа внутреннего потенциала государственного унитарного предприятия оцените динамику выручки и определите влияние на нее: изменения среднегодовой стоимости основных производственных фондов; изменения фондоотдачи. Сделайте вывод.

№	Показатели	План	Факт	Отклонение (+; -)
1	Выручка (млн. руб.)	10296	10684	?
2	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов (млн. руб.)	12258	12913	?
3	Фондоотдача (руб.)	?	?	?

#### ЗАДАЧА № 8

В рамках финансовой стратегии развития региона и муниципального образования государственное унитарное предприятие решает вопрос о том, стоит ли вкладывать 2000000 рублей в проект, годовой доход от которого будет не меньше 12%, если планируется через два года получить доход от этой инвестиции 3000000 рублей. Определите целесообразность данной инвестиции на основе метода дисконтирования денежных поступлений.

#### ЗАДАЧА № 9

Оборудование стоимостью 80000 рублей подлежит немедленной оплате. Ожидается чистый приток наличности: 1 год - 25000 рублей; 2 год - 25000 руб.; 3 год - 40000 руб. Вычислить текущую стоимость доходов и чистую текущую стоимость при значении коэффициента дисконтирования 10 %.

годы	Денежные поступления	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость доходов
1			
2			
3			
итого		X	

## ЗАДАЧА № 10

Одной из основных проблем государственного унитарного предприятия является большой физический и моральный износ оборудования. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет 0,38 куб. м. на изделие. Цена одного куб. м. материала на данный момент равна 9000 руб. Среднесписочная численность персонала государственного унитарного предприятия составляет 20 человек. Руководство государственного унитарного предприятия рассматривает три варианта приобретения нового комплекса производственного оборудования.

Показатели	Варианты оборудования		
	1	2	3
Средний объём производства изделий в месяц, шт.	870	750	900
Удельный расход материала, куб. м	0,3	0,33	0,28
Стоимость оборудования, тыс. руб.	870	850	940

Производительность труда в месяц для третьего варианта оборудования составит \_\_\_\_\_ шт./чел.

## ЗАДАЧА № 11

Государственное унитарное предприятие производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс. ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 4000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс. ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано 9 тыс. ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб	45000
Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200
Цена принтера, руб.	5000

Чистая прибыль предприятия от продажи принтеров в месяц при условии освоении предприятием незанятой ниши на рынке с учётом потенциальной емкости составит \_\_\_\_\_ тыс. руб.

## ЗАДАЧА № 12

Государственное унитарное предприятие реализует проект по совершенствованию собственной структуры управления. Все сотрудники аппарата управления прошли аттестацию, у отдельных сотрудников откорректированы должностные обязанности, некоторые сотрудники направлены на курсы повышения квалификации. По итогам года, когда были произведены указанные мероприятия, предприятие получило следующие результаты деятельности:

Показатели	Прошлый период ( до преобразований )	Отчётный период ( после преобразований )
Объём продаж, тыс. руб.	16000	17000
Совокупные затраты, тыс. руб.	12295	12700
Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб.	975	1075

Управленческая эффективность предприятия в результате реализации преобразований составила \_\_\_\_\_ %.

## ЗАДАЧА № 13

Государственное унитарное предприятие производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс. ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 4000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс. ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано до 7,5 тыс. ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1500 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице:

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб.	45000
Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200
Цена принтера, руб.	5000

Точка безубыточности по проекту введения нового продукта – принтеров – составит \_\_\_\_\_ ед.

## ЗАДАЧА № 14

Одной из основных проблем государственного унитарного предприятия является большой физический и моральный износ оборудования. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет 0,38 куб. м. на изделие. Цена одного куб. м. материала на данный момент равна 9000 руб. Среднесписочная численность персонала государственного унитарного предприятия составляет 15 человек. Руководство государственного унитарного предприятия рассматривает три варианта приобретения нового комплекса производственного оборудования.

Показатели	Варианты оборудования		
	1	2	3
Средний объём производства изделий в месяц, шт.	870	750	900
Удельный расход материала, куб. м	0,3	0,33	0,28
Стоимость оборудования, тыс. руб.	870	850	940

Производительность труда в месяц для второго варианта оборудования составит \_\_\_\_\_ шт./чел.

## ЗАДАЧА № 15

Государственное унитарное предприятие реализует проект по совершенствованию собственной структуры управления. Все сотрудники аппарата управления прошли аттестацию, у отдельных сотрудников откорректированы должностные обязанности, некоторые сотрудники направлены на курсы повышения квалификации. По итогам года, когда были произведены указанные мероприятия, предприятие получило следующие результаты деятельности:

Показатели	Прошлый период ( до преобразований)	Отчётный период (после преобразований)
Объём продаж, тыс. руб.	16000	17000
Совокупные затраты, тыс. руб.	12295	12700
Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб.	975	1075

Как изменится управленческая эффективность (%%) предприятия в результате реализации преобразований.

## ЗАДАЧА № 16

Предприятие внедрило инновации за счет средств регионального бюджета, в результате чего изменились экономические показатели его деятельности. Определите критический объем продаж и объем продаж, обеспечивающий 30000 рублей прибыли до вычета процентов и налогов, если постоянные расходы предприятия за отчетный период составляют 39000 рублей, цена единицы товара – 60 рублей, а переменные расходы на единицу товара – 45 рублей. Рассчитать товарооборот, обеспечивающий заданный объем прибыли. Охарактеризуйте влияние данных изменений на процесс стратегического развития региона.

## ЗАДАЧА № 17

Суммарные постоянные затраты до внедрения проекта составляли 720000 рублей при объеме реализации 180000 единиц. Рассчитать постоянные затраты после внедрения инноваций при объеме реализации 120000 единиц, товарооборот и финансовый результат, если цена за единицу товаров составляет 15 рублей, а переменные затраты – 600000 рублей. Охарактеризуйте влияние данных изменений на процесс стратегического развития региона.

## ЗАДАЧА № 18

О проекте известно следующее:

Оборудование стоимостью 40000 рублей подлежит немедленной оплате. Ожидается чистый приток наличности: 1 год - 15000 рублей; 2 год - 18000 руб.; 3 год - 20000 руб. Вычислить текущую стоимость доходов и чистую текущую стоимость при значении коэффициента дисконтирования 10 %.

годы	Денежные поступления	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость доходов
1			
2			
3			
итого		X	

Охарактеризуйте влияние данных изменений на процесс стратегического развития региона, учитывая, что проект реализуется за счет средств регионального бюджета.

## ЗАДАЧА № 19

Проанализировать динамику выручки и определить влияние на нее материальных факторов. Сделать вывод об эффективности использования ресурсов данного государственного унитарного предприятия.

№	Показатели	План	Факт	Отклонение (+ ; -)
1	Выручка (млн. руб.)	24120	24343	?
2	Материальные затраты (млн. руб.)	15439	15839	?
3	Материалоотдача (руб.)	?	?	?

## ЗАДАЧА № 20

На основании нижеприведенных данных рассчитать К-эксстенсивности и К-интенсивности использования автомата по выпуску мягкого мороженого, расположенного внутри торгово-развлекательного центра на территории муниципального образования. Определить влияние использования автомата на товарооборот. Сделать вывод об эффективности и интенсивности использования муниципальных основных средств.

Показатели	План	Факт	Отклонение (+;-)
1. Товароборот, тыс. руб.	28280	28140	?
2. Число дней работы автомата	162	169	?
3. Суточная мощность автомата, тыс. руб.	?	?	?

## ЗАДАЧА № 21

На основании приведенных данных оценить движение и состояние основных фондов муниципального образования. Сделать вывод об инвестиционной активности муниципального образования.

Показатели	На нач. года		Поступило		Выбыло		На конец года	
	Первонач. стоимость	Амортизация	Всего	в т.ч. новые	Всего	в т.ч. ликвидировано	Первонач. стоимость	Амортизация
Основные средства, тыс. руб.	32218	10868	2340	987	2017	1007	32541	10049

## ЗАДАЧА № 22

По двум филиалам ГУП «Комбинат школьного питания» за отчетный год имеются следующие данные:

№ филиала	выручка, млн. руб.	Среднесписочная численность работников, чел.	Среднегодовая выработка, тыс. руб.
1	180,0	120	?
2	346,5	198	?

Определить различие (в %) в уровне годовой производительности труда работников двух филиалов. Оцените эффективность муниципального управления данной сферой деятельности в регионе.

## ЗАДАЧА № 23

Используя данные о площади и объеме продаж по двум государственным унитарным предприятиям, определите:

а) средний объем продаж для каждого года;

б) абсолютное и относительное изменение объема продаж в отчетном году по сравнению с базисным годом. Оцените эффективность управления.

магазин	Базисный год		Отчетный год	
	Объем продаж, тонн с 1 кв. м.	Торговая площадь, кв. м	Объем продаж, тонн с 1 кв. м.	Объем продаж, тонн
I	20,0	240	22,0	5500
II	22,0	260	23,6	6900

## ЗАДАЧА № 24

Оборудование стоимостью 50000 рублей подлежит немедленной оплате. Ожидается чистый приток наличности: 1 год - 18000 рублей; 2 год - 20000 руб.; 3 год - 25000 руб. Вычислить текущую стоимость доходов и чистую текущую стоимость при значении коэффициента дисконтирования 15 %.

годы	Денежные поступления	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость доходов
1			
2			
3			
итого		X	

Охарактеризуйте влияние данных изменений на процесс стратегического развития региона, учитывая, что проект реализуется за счет средств регионального бюджета.

#### ЗАДАЧА № 25

Оборудование стоимостью 80000 рублей подлежит немедленной оплате. Ожидается чистый приток наличности: 1 год - 25000 рублей; 2 год - 25000 руб.; 3 год - 40000 руб. Вычислить текущую стоимость доходов и чистую текущую стоимость при значении коэффициента дисконтирования 10 %.

годы	Денежные поступления	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость доходов
1			
2			
3			
итого		X	

Охарактеризуйте влияние данных изменений на процесс стратегического развития региона, учитывая, что проект реализуется за счет средств регионального бюджета.

#### ЗАДАЧА № 26

Суммарные постоянные затраты до внедрения инноваций составляли 480000 рублей при объеме реализации 160000 единиц. Рассчитать постоянные затраты после внедрения инноваций при объеме реализации 130000 единиц, товарооборот и финансовый результат, если цена за единицу товаров составляет 10 рублей, а переменные затраты – 400000 рублей. Охарактеризуйте влияние данных изменений на процесс стратегического развития региона.

#### ЗАДАЧА № 27

Государственное унитарное предприятие осуществило реализацию проекта, в результате чего имеются следующие данные о экономических показателях. Постоянные расходы предприятия в отчетном месяце - 60000 руб., а переменные - 46 руб. за 1 ед. Производственная мощность предприятия составляет 3000 ед. в месяц. Достижимая цена единицы продукции - 70 руб.

На основе анализа точки безубыточности определите величину полных затрат, товарооборот, финансовый результат продажи, критическую величину объема продаж, при которой сохраняется прибыльность предприятия.

#### ЗАДАЧА № 28

В трудовой коллектив (научно-исследовательский институт), где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, назначенный вышестоящим органом государственного управления. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы внедрения изобретения, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

## ЗАДАЧА № 29

Вы менеджер по персоналу в государственном учреждении. В ваше учреждение пришла молодая способная женщина, желающая стать сотрудником одного из отделов. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда сотрудников данного отдела, среди которых женщин нет.

Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

## ЗАДАЧА № 30

Какое решение из предложенных вы бы выбрали в ситуации: подчиненный отказался без объяснения причин выполнить ваше распоряжение?

А. Наказал, выговор, снятие надбавки.

В. Проанализировал соответствие компетенций полномочий и ответственности подчиненного и содержание распоряжения.

С. Попытался бы выяснить причины отказа и, если возможно, убедить.

Д. Провел бы анализ социально-психологической атмосферы в коллективе.

**Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания**

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»/ «зачтено»	ПК-1 ПК-2 ПК-5	ПК-1.2; ПК-2.5; ПК-5.1	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> методы планирования и организации работы органов государственной (публичной) власти, применяет правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений; способы и механизмы управления в кризисных ситуациях; основы управления организацией; основы управления проектами и изменениями <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> применять правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений в органах государственной (публичной) власти; разрабатывать обоснованные эффективные управленческие решения в кризисных ситуациях; применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений; распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения	<b>Продвинутый</b>
«хорошо»/ «зачтено»	ПК-1 ПК-2 ПК-5	ПК-1.2; ПК-2.5; ПК-5.1	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> методы планирования и организации работы органов государственной (публичной) власти, применяет правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений; способы и механизмы управления в кризисных ситуациях; основы управления организацией; основы управления проектами и изменениями <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b>	<b>Повышенный</b>

				<p>применять правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений в органах государственной (публичной) власти;</p> <p>разрабатывать обоснованные эффективные управленческие решения в кризисных ситуациях;</p> <p>применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений;</p> <p>распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения</p>	
	«удовлетворительно»/ «зачтено»	ПК-1 ПК-2 ПК-5	ПК-1.2; ПК-2.5; ПК-5.1	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> методы планирования и организации работы органов государственной (публичной) власти, применяет правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений; способы и механизмы управления в кризисных ситуациях;</p> <p>основы управления организацией;</p> <p>основы управления проектами и изменениями</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> применять правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений в органах государственной (публичной) власти;</p> <p>разрабатывать обоснованные эффективные управленческие решения в кризисных ситуациях;</p> <p>применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений;</p> <p>распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения</p>	<b>Базовый</b>
	«неудовлетворительно»/ «не зачтено»	ПК-1 ПК-2 ПК-5	ПК-1.2; ПК-2.5; ПК-5.1	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> методы планирования и организации работы органов государственной (публичной) власти, применяет правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений; способы и механизмы управления в кризисных ситуациях;</p> <p>основы управления организацией;</p> <p>основы управления проектами и изменениями</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> применять правовую и нормативную базу при принятии управленческих решений в органах государственной (публичной) власти;</p> <p>разрабатывать обоснованные эффективные управленческие решения в кризисных ситуациях;</p> <p>применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений;</p> <p>распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения</p>	<b>Компетенции не сформированы</b>

Критерии оценки освоения компетенций:

Уровень освоения компетенции	Процент баллов максимального количества
Компетенция сформирована	50% и выше
Компетенция не сформирована	менее 50%