

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»**

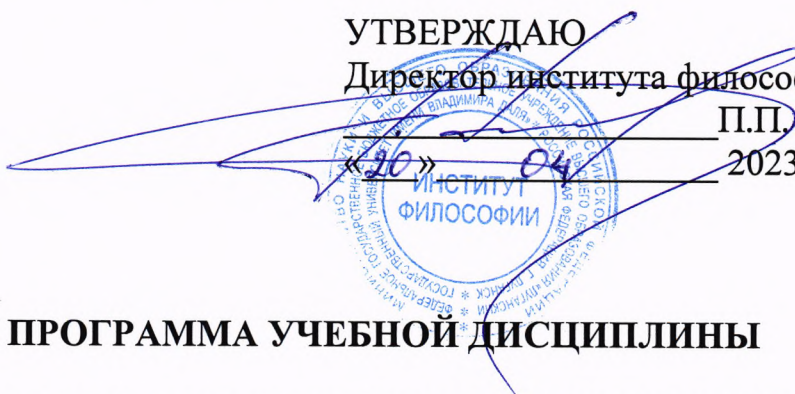
**Институт философии
Кафедра социологии и социальных технологий**

УТВЕРЖДАЮ

Директор института философии

П.П. Складар

2023г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**«МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
РЕШЕНИЙ В СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ»**

По направлению подготовки 39.04.02 Социальная работа
Магистерская программа: «Управление и организация социальной работы»

Лист согласования РПУД

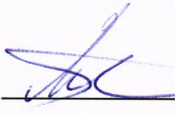
Рабочая программа учебной дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений в социальной работе» по направлению подготовки 39.04.02 Социальная работа. – 25 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений в социальной работе» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 39.04.02 Социальная работа, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 05 февраля 2018 г. №80.

СОСТАВИТЕЛЬ:

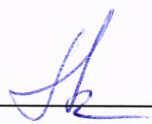
кандидат психологических наук, доцент Звонок А.С.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социологии и социальных технологий «18» апреля 2023 г., протокол № 17.

Заведующий кафедрой социологии и социальных технологий  Яковенко А.В.

Переутверждена: «___» _____ 20__ г., протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института философии «20» апреля 2023 г., протокол № 7.

Председатель учебно-методической комиссии института философии  Пидченко С.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Целями освоения учебной дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений» являются изучение различных теоретических концепций и практических методик разработки управленческих решений, что обеспечит формирование современных компетенций, знаний и навыков, необходимых для эффективного управления социальной работой.

Задачи:

- владеть категориальным аппаратом теории разработки управленческих решений;
- применять различные методологические подходы и концепции управления к разработке управленческих решений;
- использовать современные качественные и количественные модели и методики разработки и принятия управленческих решений;
- проводить диагностику, оценку и экспертизу эффективности управленческих решений;
- применять положительный отечественный и зарубежный опыт разработки и принятия управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы разработки и принятия управленческих решений в социальной работе» входит в модуль профессиональных дисциплин части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений. Необходимыми условиями для освоения учебной дисциплины являются: знания о сущности, содержаниях, формах, методах социального управления, технологиях управленческих процессов, значимости и влиянии организации управления на качество функционирования организаций социальной сферы.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин предыдущего уровня: «Социальная ответственность и технологии социального управления», «Теория и практика управления в социальной работе» и служит основой для освоения дисциплин «Управление персоналом в социальной работе», «Квалитология в социальной работе», а также прохождения практик и подготовки выпускной квалификационной работы.

Курс «Методы разработки и принятия управленческих решений в социальной работе» является необходимым для освоения общепрофессиональных компетенций по направлению подготовки 39.04.02 Социальная работа.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2. Рассматривает различные варианты решения проблемной ситуации на основе системного подхода, оценивает их преимущества и риски	Знать: основные методы анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий; Уметь: осуществлять анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, оценивая преимущества и учитывая существующие и возможных риски; Владеть: навыками системного

		анализа проблемных ситуаций, выработки стратегии действий, оценивая преимущества и учитывая существующие и возможных риски.
ПК-2. Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан	ПК-2.2. Организует, координирует и контролирует деятельность по разработке и реализации планов в социальной сфере	Знать: основные принципы планирования и организации деятельности сотрудников и структурных подразделений учреждений в социальной сфере; Уметь: подбирать необходимые алгоритмы действий, для разработки перспективных программ и планов для организации и координации различных направлений деятельности социальной работы; Владеть: навыками организации, координации и контроля деятельности по разработке и реализации планов для различных направлений в социальной сфере.
ПК-4. Способен конструировать и реализовывать технологии оказания социальных услуг	ПК-4.3. Конструирует и реализовывает технологии социальной работы по гуманизации сред в различных сферах жизнедеятельности	Знать: особенности конструирования и реализации технологий социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы; Уметь: использовать технологии социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы; Владеть: навыками применения на практике технологий социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)		
	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	180 (5 зач. ед.)	-	180 (5 зач. ед.)

Обязательная контактная работа (всего)	55	-	18
в том числе:			
Лекции	22	-	6
Семинарские занятия	-	-	-
Практические занятия	33	-	12
Лабораторные работы	-	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса	-	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	125	-	162
Форма аттестации	экзамен	-	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении социальной сферой.

Сущность и основные элементы управленческого решения. Классификация управленческих решений. Требования к управленческому решению и правила его обоснования. Специфика управленческих решений в социальной работе.

Тема 2. Методы обоснования управленческих решений.

Расчетно-аналитические методы. Систематизированные (экспертные) методы. Программно-целевые методы обоснования управленческих решений. Оптимизационные методы обоснования управленческих решений.

Тема 3. Групповые методы принятия управленческих решений и методы активизации творческого потенциала персонала организации.

Метод Делфи. Метод «черного ящика». Метод дневников. Метод бб. Мозговой штурм. Синектика. Метод номинальных групп. ТРИЗ. Метод контрольных вопросов. Метод. «диаграмма сродства» (КJ-метод). Новые технологии и технологии ИИ и традиционные методы принятия управленческих решений в социальной сфере: проблема взаимодействия и эффективности.

Тема 4. Разработка и реализация управленческих решений.

Основные этапы разработки управленческих решений. Подготовка к разработке управленческого решения. Разработка управленческого решения. Принятие и реализация решения и анализ его результатов.

Тема 5. Разработка и реализация управленческих решений в социальной сфере. Различные направления социальной работы и управленческие решения. Последовательный анализ проблемных ситуаций в социальной сфере для принятия рационального управленческого решения. Основные методы принятия оптимальных управленческих решений, применяющиеся в социальной работе. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений в социальной сфере. Экспертиза и согласование управленческих решений в области социальной работы.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1	Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	4	-	2
2	Методы обоснования управленческих решений	4	-	2
3	Групповые методы принятия управленческих решений и методы активизации творческого потенци-	4	-	2

	ала персонала организации			
4	Разработка и реализация управленческих решений	4		
5	Разработка и реализация управленческих решений в социальной сфере	6	-	
Итого:		22	-	6

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1	Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	6	-	2
2	Методы обоснования управленческих решений	6	-	2
3	Групповые методы принятия управленческих решений и методы активизации творческого потенциала персонала организации	7	-	2
4	Разработка и реализация управленческих решений	7	-	2
5	Разработка и реализация управленческих решений в социальной сфере	7		4
Итого:		33	-	12

4.5. Лабораторные работы

Не предусмотрены учебным планом.

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1	Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	Подготовка к семинарским занятиям, к текущему и промежуточному контролю	25	-	32
2	Методы обоснования управленческих решений	Подготовка к семинарским занятиям, к текущему и промежуточному контролю	25	-	32
3	Групповые методы принятия управленческих решений и методы активизации творческого потенциала персонала организации	Подготовка к семинарским занятиям, к текущему и промежуточному контролю	25	-	32
4	Разработка и реализация управленческих решений	Подготовка к семинарским занятиям, к текущему и промежуточному контролю	25	-	32
5	Разработка и реализация управленческих решений в социальной сфере	Подготовка к семинарским занятиям, к текущему и промежу-	25	-	34

		точному контролю			
Итого:			125	-	162

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Методы разработки и принятия управленческих решений в социальной работе» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования;

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Ершова Н.А., Зильберштейн О.Б. Теория и практика принятия управленческих решений: Учебное пособие. – М.: РГУП, 2019. – 10 с. - URL : <https://znanium.ru/read?id=430906>

2. Кузнецова Н.В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Н.В. Кузнецова. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 222 с. + Доп. Материалы [Электронный ресурс]. – (высшее образование) : - URL : <https://znanium.ru/read?id=430906>

3. Комаров, Е. И. Управление эффективностью социальных учреждений : учебно-практическое пособие / Е. И. Комаров, Н. Н. Стрельникова, И. В. Малофеев. - 4-е изд.,

стер. - Москва : Дашков и К, 2022. - 300 с. - ISBN 978-5-394-04865-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084845> . – Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная литература

1. Гостева, Л.З. Управление в социальной работе : учеб. пособие. для 39.03.02 «Социальная работа» . Ч. 2/ Л.З. Гостева. – Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2022, 133 с.

2. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. - Москва : МИСИ-Московский государственный строительный университет, 2020. - 35 с. - ISBN 978-5-7264-2077-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2126815>. – Режим доступа: по подписке.

3. Управление в социальной работе : учебник / под ред. Е. И. Холостовой, Е. И. Комарова, О. Г. Прохоровой. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2022. - 300 с. - ISBN 978-5-394-04960-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084825>. – Режим доступа: по подписке.

в) интернет-ресурсы:

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации – <https://www.minobrnauki.gov.ru/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Электронные библиотечные системы и ресурсы

Электронно-библиотечная система «Знаниум» – <https://znanium.ru/>

Федеральный научно-исследовательский социологический центр РАН (Интернет ресурсы) – <https://www.fnisc.ru/eresurs.html>

Официальный сайт журнала «Социологические исследования». – <http://www.isras.ru>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений в социальной работе» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8

		http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Методы разработки и принятия управленческих решений»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Пороговый	знать: основные методы анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий;
Основной		Базовый	уметь: осуществлять анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, оценивая преимущества и учитывая существующие и возможных риски;
Заключительный		Высокий	владеть: навыками системного анализа проблемных ситуаций, выработки стратегии действий, оценивая преимущества и учитывая существующие и возможных риски.
Начальный	ПК-2. Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан	Пороговый	знать: основные принципы планирования и организации деятельности сотрудников и структурных подразделений учреждений в социальной сфере;
Основной		Базовый	уметь: подбирать необходимые алгоритмы действий, для разработки перспективных программ и планов для организации и координации различных направлений деятельности социальной работы
Заключительный		Высокий	Владеть: навыками организации, координации и контроля деятельности по разработке и реализации планов для различных направлений в социальной сфере.
Начальный	ПК-4. Способен конструировать и реализовывать технологии оказания социальных услуг	Пороговый	знать: особенности конструирования и реализации технологий социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы;
Основной		Базовый	Уметь: использовать технологии социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы

Заключительный		Высокий	Владеть: навыками применения на практике технологий социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы.
-----------------------	--	----------------	---

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2. Рассматривает различные варианты решения проблемной ситуации на основе системного подхода, оценивает их преимущества и риски	Тема 1-5	3 семестр
2	ПК-2	Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан	ПК-2.2. Организует, координирует и контролирует деятельность по разработке и реализации планов в социальной сфере	Тема 1-5	3 семестр
3	ПК-4	Способен конструировать и реализовывать технологии оказания социальных услуг	ПК-4.3. Конструирует и реализовывает технологии социальной работы по гуманизации сред в различных сферах жизнедеятельности	Тема 1-5	3 семестр

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2. Рассматривает различные варианты решения проблемной ситуации на основе системного подхода, оценивает их преимущества и риски	Знать: основные методы анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий; Уметь: осуществлять анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, оценивая преимущества и учитывая существующие и возможных риски; Владеть: навыками системного анализа проблемных ситуаций, выработки стратегии действий, оценивая преимущества и учитывая существующие и возможных риски.	Тема 1-5	доклад, сообщение, рефераты, тестовые задания, практическое (прикладное задание) в виде кейс-задачи, контрольные работы
2.	ПК-2. Способен к планированию и организации деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан	ПК-2.2. Организует, координирует и контролирует деятельность по разработке и реализации планов в социальной сфере	Знать: основные принципы планирования и организации деятельности сотрудников и структурных подразделений учреждений в социальной сфере; Уметь: подбирать необходимые алгоритмы	Тема 1-5	доклад, сообщение, рефераты, тестовые задания, практическое (прикладное задание) в виде кейс-задачи, контрольные работы

			действий, для разработки перспективных программ и планов для организации и координации различных направлений деятельности социальной работы; Владеть: навыками организации, координации и контроля деятельности по разработке и реализации планов для различных направлений в социальной сфере.		
3.	ПК-4. Способен конструировать и реализовывать технологии оказания социальных услуг	ПК-4.3. Конструирует и реализовывает технологии социальной работы по гуманизации сред в различных сферах жизнедеятельности	Знать: особенности конструирования и реализации технологий социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы; Уметь: использовать технологии социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы; Владеть: навы-	Тема 1-5	доклад, сообщение, рефераты, тестовые задания, практическое (прикладное задание) в виде кейс-задачи, контрольные работы

			ками применения на практике технологий социальной работы на уровне разработки и принятия управленческих решений, направленных на оптимизацию и эффективность функционирования социальной сферы.		
--	--	--	---	--	--

Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Пункт, не являющийся этапом цикла разработки управленческих решений:

- а) постановка задачи
- б) урегулирование управленческой ситуации
- в) разработка решения
- г) выбор альтернативы

2. Согласно какому научному подходу, существует 4 этапа управленческих решений: подготовка УР, принятие УР; реализация УР; контроль и анализ реализации УР?

- а) комплексному
- б) системному
- в) процессному
- г) функциональному

3. Выберите один вариант ответа, который не соответствует термину «управленческое решение»:

- а) результат коллективного творческого решения, носящий социальный характер
- б) решение, принимаемое руководителем в социальной системе
- в) проявление воли руководителя, закрепленное в положении «о решениях»
- г) результат волевого действия субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управленческой системы и анализа информации о её функционировании

4. Что или кто является объектом управленческого решения?

- а) инициатор
- б) исполнитель
- в) целевая структура изменений
- г) причина реализации решения

5. Какой тип системы характеризуется наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов, относительно которого прямо или косвенно принимаются и реализуются решения?

- а) социальная;
- б) биологическая;
- в) техническая.

6. Лица, наделенные правом принимать решения или организовывать их реализацию, называются:

- а) лидеры;
- б) лица, принимающие решения;
- в) руководители первого звена;
- г) директора (или генеральные директора).

7. Лицо, разрабатывающее управленческое решение:

- а) специалист;
- б) эксперт;
- в) консультант;
- г) руководитель организации.

8. Лицо, оценивающее управленческое решение:

- а) специалист;
- б) эксперт;
- в) консультант;
- г) руководитель организации.

9. Лицо-исполнитель управленческого решения:

- а) специалист;
- б) эксперт;
- в) консультант;
- г) руководитель организации.

10. Обратная связь в разработке и реализации управленческого решения обеспечивается:

- а) организацией контроля за ходом проведения работ;
- б) опросом общественного мнения;
- в) проведением совещаний.

11. Основной фактор, определяющий качество управленческого решения – это:

- а) фактор сложности;
- б) среда принятия решения;
- в) человеческий фактор.

12. Экспертные методы эффективно реализуются при условии, когда:

- а) в решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности в области принимаемого решения;
- б) решения рассчитаны на широкий круг потребителей;
- в) ситуации имеют сходный или повторяющийся характер.

13. Условием достижения соответствия управленческого решения действующему законодательству и уставным документам является:

- а) заключение внешних экспертов;
- б) контроль со стороны юриста, референта;
- в) нормативно-правовое обеспечение управления.

14. Выберите два варианта ответа, относящиеся к процедуре подготовки управленческого решения:

- а) разработка вариантов;
- б) контроль выполнения;

- в) утверждение одного варианта;
- г) принятие управленческого решения.

15. По функциональной направленности управленческие решения бывают:

- а) прогнозирующие;
- б) активизирующие;
- в) коллегиальные;
- г) стратегические;
- д) эвристические.

16. Расположите системы в порядке увеличения альтернатив возможного решения:

- а) техническая;
- б) биологическая;
- в) социальная.

17. Расположите этапы управления качеством управленческого решения:

- а) анализ основных элементов, определяющих качество управленческого решения;
- б) разработка методологических основ управления качеством;
- в) формирование организационных основ управления процессом разработки управленческого решения;
- г) стандартизация ключевых элементов, составляющих процесс разработки управленческого решения;
- д) сертификация процесса разработки управленческого решения.

17. Соотнесите тип сущности управленческого решения с ее описанием:

- а) экономическая;
 - б) социальная;
 - в) правовая;
 - г) организационная;
- 1) заключается в возможности осуществлять заданные мероприятия в правовом поле;
 - 2) заключается в механизме управления исполнителями с целью достижения взаимодействия всех его участников;
 - 3) состоит в том, что для разработки и реализации любого УР требуются финансовые, материальные и другие ресурсы;
 - 4) состоит в том, что для разработки и реализации УР, организация должна иметь соответствующие ресурсные возможности, необходимый персонал, систему контроля, все необходимые инструкции и положения.

18. Прочитайте. Установите соответствие сущности управленческого решения и его содержанием:

- а) экономическая сущность управленческого решения;
 - б) социальная сущность управленческого решения;
 - в) правовая сущность управленческого решения;
 - г) организационная сущность управленческого решения;
 - д) технологическая сущность управленческого решения;
- 1) финансовые и материальные затраты;
 - 2) рычаги воздействия на человека для согласования деятельности в коллектив;
 - 3) соблюдение законодательных актов РФ, уставных документов компании;
 - 4) привлечение персонала компании;
 - 5) обеспечение персонала техническими и информационными средствами.

19. Установите соответствие классификационных признаков и типом управленческих решений:

- а) по времени действия;
- б) по прогнозируемым результатам;
- в) по характеру подготовки и реализации;
- г) по методам переработки информации;
- д) по числу критериев;
 - 1) стратегические, тактические, оперативные;
 - 2) с определенным результатом, с неопределенным результатом;
 - 3) уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные;
 - 4) алгоритмические, эвристические;
 - 5) однокритериальные, многокритериальные.

20. Установите соответствие между технологией разработки управленческого решения и условием ее эффективного использования:

- а) инициативно-целевая;
- б) программно-целевая;
- в) регламентная;
 - 1) При производстве новых товаров и услуг, информации и знаний;
 - 2) Направленность управленческого решения на выпуск серийной и массовой продукции в течение длительного времени;
 - 3) Инновационный или длительный характер управленческого решения.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

**Вопросы для обсуждения на практических и семинарских занятиях
(в виде докладов и сообщений)**

(пороговый уровень)

- 1. В чем состоит сущность понятия «управленческие решения»?
- 2. Какова роль управленческих решений в процессах управления?
- 3. Что понимается под проблемой, ситуацией, целью? Каково их значение в процессе принятия управленческих решений?
- 4. Каковы основные характеристики управленческих решений?
- 5. На каких принципах основывается принятие управленческих решений?
- 6. Какова типология управленческих решений?
- 7. Как можно классифицировать управленческие решения?
- 8. Какие требования к управленческим решениям являются основными?
- 9. Какие основные факторы влияют на качество управленческих решений?
- 10. Каков алгоритм принятия управленческого решения?
- 11. В чем состоит суть подходов к принятию управленческих решений (интуитивного, основанного на суждениях, и рационального)?
- 12. Каковы основные этапы, стадии, операции рационального решения проблем?
- 13. В чем заключается разведывательная стадия процесса принятия управленческих решений и каковы ее основные результаты?

14. В чем заключается сущность проектной стадии процесса принятия управленческих решений и каковы основные результаты этой стадии?
15. Что включает в себя стадия выбора и реализации управленческих решений?
16. Каковы основные элементы процесса диагностики проблем?
17. Что такое дерево проблем? Каков метод его построения?
18. Что такое профиль причин возникновения проблем? В чем заключается метод его построения?
19. Что такое метод, методика, методология?
20. Каковы характеристики методов диагностики проблем?
21. В чем состоит суть ситуационного анализа?
22. Какие этапы включает в себя ситуационный анализ?
23. В чем заключается сущность метода мозгового штурма?
24. Какова суть метода Дельфи?
25. В чем состоит назначение эвристических методов?
26. Основные признаки решения и требования к нему.
27. Отличительные особенности управленческих решений.
28. Основные проблемы при разработке и принятии управленческих решений.
29. Факторы, учитываемые при выборе степени формализации решения.
30. Основные этапы процесса разработки и принятия решений.
31. Возможные определения понятия «проблема» и связанные с ней виды управления.
32. Эффект группового мышления, основные признаки и способы профилактики.
33. Типичные ошибки при принятии групповых решений.
34. Методы принятия группового решения.
35. Принятие решений в условиях риска.
36. Основные виды рисков, учитываемые при принятии решений.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Темы рефератов (базовый уровень)

1. Теоретические основы управленческих решений в социальной работе.
2. Методы анализа проблемы в социальной работе.
3. Роль этических принципов в принятии управленческих решений.

4. Групповое принятие решений в социальной работе: преимущества и ограничения.
5. Информационные технологии и их влияние на процессы принятия управленческих решений.
6. Анализ риска в управлении социальными программами и проектами.
7. Методы оценки эффективности принятия решений в социальной работе.
8. Лидерство и принятие решений в социальной работе.
9. Кейс-метод в обучении управлению решениями в социальной работе.
10. Влияние культурных и социально-экономических факторов на разработку и принятие управленческих решений в разных направлениях социальной работы.
11. Психология принятия решений в социальной работе.
12. Мониторинг и оценка результатов социальных программ.
13. Путь от анализа ситуации до принятия решения: от теории к практике.
14. Изучение практики командного подхода к решениям в социальной работе.
15. Источники и виды неопределенностей при разработке управленческих решений: возможные пути преодоления.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «реферат»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Реферат представлен на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.). Оформлен в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
4	Реферат представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Реферат представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
2	Реферат представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Кейс-задача (практические задания)

(высокий уровень)

Кейс-задания направлены на изучение специфики разработки и принятия управленческих решений в социальных учреждениях различного типа:

Задача 1.

Представьте себе, что к Вам обращается руководитель небольшого подразделения (отдела). В своей должности он работает недавно, но подчиненные уважают его как профессионала, разделяют его представления о целях и задачах, стоящих перед отделом, и обычно не подвергают сомнению принимаемые им решения.

Этому руководителю отдела необходимо распределить полученное от вышестоящего руководства задание между своими подчиненными. Задание, полученное от руководства, является для него и его отдела новым, и он лично оценивает его как сложное. Опыт и квалификация сотрудников различны, и руководитель отдела не до конца представляет

себе, сталкивался ли кто-нибудь из них с подобными задачами ранее. Выполняя задание, каждый из его подчиненных будет работать самостоятельно, возможности руководителя контролировать его работу будут ограничены.

Какой из процессов выработки управленческих решений Вы бы порекомендовали ему использовать в данной ситуации?

1. Принять решение самостоятельно, исходя из той информации, которой он владеет.

2. Поговорить с сотрудниками об их предшествующем опыте работы, не посвящая их, однако, в суть задачи, поставленной перед отделом. Затем самостоятельно принять решение и объявить его сотрудникам.

3. Обсудить распределение работ с каждым сотрудником в отдельности, а затем самостоятельно принять решение и объявить его сотрудникам.

4. На собрании отдела выслушать мнение сотрудников о способах распределения работы. Затем самостоятельно принять решение.

5. Решить вопрос распределения работ на собрании отдела, стремясь достичь согласия.

Задача 2.

Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в назначенный срок, хотя обещал и давал слово, что подобного больше не повторится. Каковы ваши действия в этой ситуации? Проанализируйте каждый вариант решения и выберите оптимальный.

1. Дождетесь выполнения задания, а затем сурово поговорите наедине, предупредив в последний раз.

2. Не дожидаясь выполнения задания, поговорите с ним о причинах повторного срыва, добьетесь выполнения задания, наказать за срыв штрафом.

3. Посоветуетесь с опытным работником, имеющим авторитет в коллективе, как поступить с нарушителем. Если такого работника нет, вынесете вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

4. Не дожидаясь выполнения задания, сообщите о дисциплинарном нарушении вышестоящему начальству. В дальнейшем ужесточите функцию контроля за работой сотрудника.

5. Предложите свой вариант решения.

Задача 3.

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного начальника и от вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Если вы возьметесь за решение двух заданий, то не успеете к сроку решить ни одно из них. Проанализируйте каждый вариант и выберите наиболее подходящий.

1. В первую очередь начнете выполнять задание того, кого больше уважаете.

2. Сначала будете выполнять задание наиболее важное, на ваш взгляд.

3. Сначала выполните задание вышестоящего начальника.

4. Будете выполнять задание своего непосредственного начальника.

5. Предложите свой вариант решения.

Задача 4.

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам как к их руководителю с просьбой разобраться и поддержать его позицию. Проанализируйте варианты решений проблемы и выберите наиболее рациональный.

1. Пресечете конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендуете разрешить в неслужебное время.

2. Попросите разобраться в конфликте специалистов из консалтинговой фирмы (или наемного психолога) или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.

3. Лично попытаетесь разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.
4. Выясните, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытайтесь через него воздействовать на них.
5. Предложите свой вариант решения.

Задача 5.

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации? Проанализируйте каждый вариант решения проблемы и выберите наиболее подходящий.

1. Посмотрите, кто из сотрудников меньше загружен, и распорядитесь: «Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это».
2. Предложите коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения».
3. Попросите членов коллектива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с коллегами, затем примете решение.
4. Вызовете к себе самого опытного и надежного работника и попросите его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.
5. Предложите свой вариант решения.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Комплект заданий для контрольной работы (базовый уровень)

Вопросы первого уровня сложности (пример):

1. Приведите три примера решения и управленческого решения. В чем отличия управленческих решений в коммерческой сфере и социальной сфере?
2. Приведите пример управленческого решения в социальной сфере и опишите его сущность.
3. Подробно опишите три метода разработки управленческих решений, применимые для социальной сферы и приведите примеры к ним.
4. Определите качество и эффективность управленческого решения в социальной сфере, выбрав в качестве объекта рассмотрения, по возможности, известное управленческое решение, элементы которого не представляют тайны. В качестве тренировки оцените решение, принятое вами в повседневное жизни по показателям «качество» и «эффективность».
5. Проведите сравнительный анализ четырех методов принятия управленческих решений по пяти признакам (свойствам).
6. Что значит – «принять управленческое решение под воздействием внешней среды»? Приведите соответствующий пример из области социальной работы.

7. Приведите теорию и практику того, как работает механизм реализации управленческих решений. Как контролируется процесс реализации решения? Продемонстрировать на примере из области социальной работы.

8. Какое влияние неопределенность и риск оказывают на процессы разработки, принятия и реализации решения? Объясните на примере из социальной сферы.

9. Какую ответственность несут руководители, принимающие те или иные управленческие решения? Какие виды ответственности предусмотрены в России за ненадлежащее исполнение руководителем – гражданином РФ, занятым на государственной или муниципальной службе (или занимающем государственную или муниципальную должность)?

10. Приведите пример четырех решений в социальной сфере: 1) социально-эффективное, но экономически неэффективное; 2) социально-неэффективное, но экономически-эффективное; 3) социально- и экономически-неэффективное; 4) социально- и экономически эффективное. Обоснуйте свой ответ.

*Вопросы второго уровня сложности (пример):
(высокий уровень)*

1. Возьмите любую из групп методов реализации управленческих решений и постарайтесь выделить наиболее перспективные методы в решении насущных проблем в социальной сфере (в России, субъекте РФ, муниципальном образовании) сегодня.

2. Какие риски существуют при принятии решений в социальной сфере? Какими методами и как нужно пользоваться, чтобы управлять рисками?

3. Приведите примеры управленческих решений, повлекших за собой юридическую, экономическую, нравственную, профессиональную, политическую, партийную, экологическую, моральную, гражданскую, дисциплинарную, материальную и административную ответственность?

4. В чем, на ваш взгляд, состоят меры по повышению эффективности управленческих решений в социальной работе?

5. Оцените одно управленческое решение в социальной сфере с помощью разных методов. Насколько велика корреляция между полученными оценками? Почему?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Управленческое решение и его основные характеристики.
2. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений в социальной работе.
3. Основные классификации управленческих решений.
4. Основные методы и техники принятия решений в социальной работе.
5. Роль информационного обеспечения в процессе разработки управленческих ре-

шений.

6. Рациональные и интуитивные подходы к принятию решений: главные отличия.
7. Ключевые проблемы социальной работы для принятия управленческих решений.
8. Особенности коммуникативной составляющей на различных этапах принятия управленческих решений в сфере социальной работы.
9. Основные этапы процесса принятия управленческих решений.
10. Особенности отдельных этапов принятия управленческих решений в социальной работе.
11. Преимущества и недостатки группового подхода к принятию решений в социальной работе.
12. Техники и методы эффективного группового принятия решений.
13. Кейс-метод как инструмент обучения и практики разработки управленческих решений в социальной работе.
14. Интерактивные методы (дискуссия, «круглый стол») в разработке коллективных управленческих решений.
15. Роль анализа риска в процессе принятия решений.
16. Методы анализа рисков в управлении социальными программами.
17. Методы интуитивного принятия решений в социальной работе.
18. Методы принятия решений при организации работы с пожилыми людьми и людьми с ограниченными возможностями.
19. Применение методов разработки решений в сфере реабилитации и ресоциализации лиц, попавших в трудную жизненную ситуацию.
20. Разработка управленческих решений в области профилактики социальных проблем.
21. Разработка управленческих решений в кризисных ситуациях в социальной работе.
22. Методы принятия решений в сфере социальной политики и разработки нормативных актов.
23. Экспертные методы оценки и прогнозирования в социальной работе.
24. Этика и принятие управленческих решений в социальной работе.
25. Этические проблемы при принятии решений в социальной работе.
26. Влияние информационных технологий на процесс принятия управленческих решений в социальной работе.
27. Основные индикаторы для оценки эффективности управленческих решений в социальной работе.
28. Техника проведения мониторинга и оценки результатов принятых решений.
29. Социальная сфера как специфическое пространство для принятия управленческих решений.
30. Технологии ИИ в разработке и принятии управленческих решений в социальной работе: преимущества и недостатки.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамен»

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излага-

	ет его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)