

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 24.09.2024 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Социальная структура, социальные институты и процессы**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.07.02 «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**39.03.01 Социология**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2025 г.

Волгоград, 2024 г.

**Автор-составитель:**

Кандидат социологических наук, старший преподаватель кафедры социологии, общей и юридической психологии В.А. Сагайдак

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой  
социологии, общей и юридической психологии, доктор социологических наук, доцент А.Л. Кузеванова

---

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

РПД Б1.В.ДВ.07.02 «Разработка управленческих решений» одобрена на заседании кафедры социологии, общей и юридической психологии. Протокол от 30 августа 2024 года № 1

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	13
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	16
6.1. Основная литература .....	16
6.2. Дополнительная литература .....	16
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	16
6.4. Нормативные правовые документы .....	16
6.5. Интернет-ресурсы .....	16
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	17

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

## 1.1. Осваиваемые компетенции

Дисциплина Б1.В.ДВ.07.02 «Разработка управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-10	Способность использовать методы социологического анализа в процессах разработки и принятия управленческих решений, в оценке их практической эффективности	ПКс-10.2	Способность использовать методы социологического анализа в процессах принятия управленческих решений

## 1.2. Результаты обучения

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Способность анализировать социально-значимые проблемы и процессы с беспристрастностью и научной объективностью.	ПКс-10.2	На уровне знаний: Понятие структура и виды управленческих решений; принципы и способы социологического анализа и оценки показателей социально-экономической эффективности управленческих решений.
		На уровне умений: Участвовать в проектных формах работы и реализовывать самостоятельные аналитические проекты; представлять результаты исследовательской и аналитической работы перед профессиональной и массовой аудиториями.
		На уровне навыков: Разработка принятия управленческих решений на основе полученных критериев эффективности и результатов анализа.

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.07.02 РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ принадлежит к блоку дисциплины по выбору. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 6 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 2 ЗЕ (72 часа).

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.07.02 «Разработка управленческих решений» реализуется после изучения: Б1.Б22. «Конфликтология», Б1.В. ОД7 «Социология труда», Б1.Б.18. «Социология управления» (часть 1), Б1.В.ОД.2 «Социальные системы и процессы».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 56 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 12 часов, на контроль – 4 часа.

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – в 6 семестре – зачет.

## 3.Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Тема 1	Технология разработки управленческих решений.	14	4		6		2	О
Тема 2	Проблемы и особенности финансирования инвестиционных проектов в РФ.	10	4		4		2	О
Тема 3	Оценка требуемой доходности и эффективности инвестиционного проекта.	10	4		4		2	О, Т
Тема 4	Коммуникации в управлении.	10	4		4		2	О,
Тема 5	Построение работы в организации.	16	6		6		2	О,Т
Тема 6	Этические требования к поведению на государственной службе в РФ и формирование ее имиджа.	12	6		4		2	О,Т
Промежуточная аттестация		4						зачет
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>28</b>		<b>28</b>		<b>12</b>	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т)

### 3.2 Содержание дисциплины (модуля)

**Тема 1.** Технология разработки управленческих решений. Модели принятия решений. Модель идентификации и классификации цели (МИКЦ). Этапы процесса разработки управленческих решений.

**Тема 2.** Проблемы и особенности финансирования инвестиционных проектов в РФ. Основные проблемы финансирования инвестиционных проектов в РФ. Основные организационные формы финансирования. Внутренние и внешние источники финансирования инвестиционных проектов.

**Тема 3.** Оценка требуемой доходности и эффективности инвестиционного проекта. Рисковые составляющие инвестиционного проекта. Определение требуемой доходности по группам и типам инвестиций. Показатели эффективности инвестиционного проекта.

**Тема 4.** Коммуникации в управлении. Трактовка понятия коммуникации. Процесс коммуникации. Построение коммуникационных сетей. Специфика реализации коммуникационных стилей. Организация невербальной коммуникации.

**Тема 5.** Построение работы в организации. Общие функции предприятия. Анализ функций управления. Концепция проектирования работы: анализ работы; параметры работы; восприятие содержания работы. Технология и проектирование работы. Модели проектирования работы: построение работы; расширение масштаба работы. Факторы проектирования организации: внешняя среда; технология работы; стратегический выбор. Элементы проектирования организации: разделение труда и специализация; департаментизация и кооперация; связи в организации и координация; масштаб управляемости и контроля; иерархия в организации и ее звенность: распределение прав и ответственности; централизация и децентрализация; дифференциация и интеграция.

**Тема 6.** Этические требования к поведению на государственной службе в РФ и формирование ее имиджа.

Проблемы формирования имиджа государственного служащего в РФ, государственной и муниципальной службы. Факторы формирования позитивного имиджа государственного служащего, государственной и муниципальной службы. Влияние соблюдения государственным служащим этических норм на формирование их позитивного имиджа. Технологии формирования общественного мнения о госслужащих.

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

##### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.07.02 «Разработка управленческих решений» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Технология разработки управленческих решений.	<i>Устный опрос</i>
Тема 2	Проблемы и особенности финансирования инвестиционных проектов в РФ.	<i>Устный опрос</i>
Тема 3	Оценка требуемой доходности и эффективности инвестиционного проекта.	<i>Устный опрос, Письменный тест</i>
Тема 4	Коммуникации в управлении.	<i>Устный опрос,</i>
Тема 5	Построение работы в организации.	<i>Устный опрос, Письменный тест</i>
Тема 6	Этические требования к поведению на государственной службе в РФ и формирование ее имиджа.	<i>Устный опрос, Письменный тест</i>

##### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

###### Типовые оценочные материалы по теме 1. Технология разработки управленческих решений

###### *Вопросы для устного опроса:*

1. Модели принятия решений.
2. Логика применения модели идентификации и классификации цели (МИКЦ).
3. Этапы процесса разработки управленческих решений.

###### Типовые оценочные материалы по теме 2. Проблемы и особенности финансирования инвестиционных проектов в РФ.

###### *Вопросы для устного опроса:*

1. Основные проблемы финансирования инновационной деятельности в РФ.
2. Основные организационные формы финансирования инновационной деятельности.
3. Внутренние и внешние источники финансирования инновационной деятельности.

###### Типовые оценочные материалы по теме 3. Оценка требуемой доходности и эффективности инвестиционного проекта.

###### *Вопросы для устного опроса:*

1. Оценка риска инвестиционного проекта.
2. Требуемая доходность по группам и типам инвестиций.

3. Особенности интерпретации и расчета показателей экономической эффективности инвестиционного проекта.

### Тест

1. В какой системе человеком не может приниматься решение:

- а) технической;
- б) биологической; в) социальной;
- г) во всех системах человеком может приниматься решение.

2. Первый этап разработки решения и организации его выполнения называется: а) оценка обстановки;

- б) уяснение задачи; в) расчет времени;
- г) ориентирование подчиненных.

3. Формализованное описание того желаемого состояния, достижение которого отождествляется в сознании ЛПП с решением проблемы или задачи, - это:

- а) цель;
- б) результат; в) модель;
- г) все варианты не верны.

4. Что такое решение?

- а) это выбор альтернативы;
- б) это разработка альтернативы; в) это поиск альтернативы;
- г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.

*Ответы на тест:* 1а, 2в, 3в, 4 б.

### Типовые оценочные материалы по теме 4. Коммуникации в управлении.

#### *Вопросы для устного опроса:*

1. Интерпретация понятия и процесса коммуникации.
2. Классификация и особенности построения коммуникационных сетей.
3. Характеристика коммуникационных стилей.
4. Особенности организации невербальной коммуникации.

### Типовые оценочные материалы по теме 5. Построение работы в организации

#### *Вопросы для устного опроса:*

1. Содержание общих и управленческих функций организации.
2. Концепция проектирования работы: анализ работы; параметры работы; восприятие содержания работы.
3. Характеристика построения работы и расширения ее масштаба, как моделей проектирования работы.
4. Анализ внешней среды, технологии работы и стратегического выбора, как факторов проектирования организации.
5. Характеристика элементов проектирования организации (разделения труда и специализации; департаментизации и кооперации; связей в организации и их координации; масштаба управляемости и контроля; иерархии в организации и ее звенности: распределения прав и ответственности; централизации и децентрализации; дифференциации и интеграции).

### Тест

1. Формализованное описание того желаемого состояния, достижение которого отождествляется в сознании ЛПП с решением проблемы или задачи, - это:

- а) цель;
- б) результат; в) модель;



- г) все варианты не верны.
2. Что такое решение?
- а) это выбор альтернативы;  
 б) это разработка альтернативы; в) это поиск альтернативы;  
 г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.
3. Чем вызывается необходимость принимать решения?
- а) необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора;  
 б) принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта;  
 в) принятие решений связано с изменением целей управления;  
 г) необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.
4. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму? а) стандартное;  
 б) хорошо структурированное; в) формализованное;  
 г) детерминированное.
- Ответы на тест: 1г, 2г, 3в, 4 а.*

### **Типовые оценочные материалы по теме 6. Этические требования к поведению на государственной службе в РФ и формирование ее имиджа.**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Проблемы формирования имиджа государственного служащего в РФ, государственной муниципальной службы.
2. Факторы формирования позитивного имиджа государственного служащего, государственной и муниципальной службы.
3. Влияние соблюдения государственными служащими этических норм на формирование их позитивного имиджа.
4. Технологии формирования общественного мнения о госслужащих.

#### **Тест**

1. Одним из наиболее эффективных способов повышения имиджа организации является: а) повышение качества производимых товаров;  
 б) повышение качества управленческих процессов в организации; в) взаимодействие со средствами массовой информации;  
 г) агрессивная реклама.
2. Этические нормы государственных служащих являются:  
 а) нормами общечеловеческого характера; б) нормами внутриаппаратного поведения;  
 в) нормами разрешения служебных конфликтов;  
 г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.
3. Любая платная форма неличного представления или продвижения товаров, идей или услуг от имени известного «отправителя» сообщения, представляет собой:  
 а) стимулирование продаж; б) рекламу;  
 в) связи с общественностью;  
 г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.
4. Связи с общественностью (PR) играют важную роль при решении следующих задач: а) представления новых политических лидеров / госслужащих;  
 б) формирования позитивного имиджа политического лидера / госслужащего; в) освоения новых сфер политического влияния, новых избирателей;  
 г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.

*Ответы на тест: 1 б, 2в, 3б, 4 в.*

## Шкала оценивания

### Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка кейса

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где B – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

B – количество верно решенных задач;

O – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %.

Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения зачета

**Зачет проводится с применением следующих методов:** выполнение практических контрольных заданий из п. 5.2.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к промежуточной аттестации. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
-----------------------	---	---------------------

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-10.2 Способность использовать методы социологического анализа в процессах принятия управленческих решений	Принимает управленческое решение, используя методы социологического анализа.	Осуществляет принятие эффективного управленческого решения, используя методы социологического анализа.

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Практические контрольные задания

1. Опишите все шаги рационального подхода к приему сотрудника в отдел маркетинга. От нового работника требуются новые идеи в разных сферах, от поиска новых подходов к рекламе до разработки методов активизации деятельности по сбыту продукции. Важно – для руководителя отдела маркетинга, отвечающего за прием новых сотрудников, характерны умения выбирать и способность проводить разумную стратегию, обладающую подлинной новизной и, одновременно, осмысленную с деловой точки зрения. Используйте методы социологического анализа.

2. Используя методы социологического анализа, опишите все шаги рационального подхода к поиску путей достижения 10 %-го роста прибыли небольшого обувного магазина, руководителем которого вы являетесь.

3. Определите очередность этапов разработки и реализации сложного технического проекта в логической последовательности процесса разработки и реализации управленческого решения.

Вид деятельности	Последовательность этапа
Подбор конкретных специалистов для выполнения соответствующих обязанностей	
Контроль наличия отклонений относительно запланированных результатов	
Формулировка требований к различным должностным обязанностям, необходимым для выполнения проекта	
Разработка приоритетов и последовательности отдельных этапов проекта, его временного графика	
Проработка альтернативных вариантов реализации проекта	
Ознакомление исполнителей с выбранным планом	
Назначение ответственных с определением степени самостоятельности их управленческих и финансовых решений	
Определение целей проекта и конечных результатов	
Обучение (переобучение) персонала в соответствии с новыми задачами	
Сбор и анализ релевантной информации по проекту	
Определение требований к новым должностям	

Проведение необходимой корректировки хода выполнения проекта	
Текущая координация хода реализации проекта	
Распределение ресурсов по различным подразделениям	
Контроль индивидуальной производительности труда по сравнению со стандартами и запланированным уровнем	
Формирование прогноза относительно возможных негативных воздействий	
Разработка мер по повышению индивидуальной производительности и увеличению мотивации исполнителей	
Определение порядка взаимодействия и меры ответственности для новых должностей	
Разработка основных мероприятий и этапов проекта	
Определение частоты и способов измерения степени реализации проекта	

4. Сегодня «Шереметьево» - единственный аэропорт в России, где наблюдаются тенденции роста авиаперевозок в течении последних трех лет. Аэропорт самостоятельно осуществляет наземное сервисное и техническое обслуживание 14 иностранных авиакомпаний. Общая стоимость сервиса превысила 1 млрд. рублей. Но несмотря на это, «Шереметьево» не попал в тройку лучших аэропортов России.

Выберите вариант решения по улучшению работы аэропорта с помощью методов социологического анализа.

5. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если: а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке; б) цены на продукцию фирмы резко снизились; в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции? (Решения принимать по каждому пункту.) Будете ли вы использовать методы социологического анализа?

### Шкала оценивания

60% - 100% - «зачтено»;

менее 60% - «не зачтено».

Установлены следующие критерии оценок:

100% - 90%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
------------	--

89% - 75%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости). Требования к оформлению рефератов: шрифт – 14, поля – по 2 см, интервал – 1, объем – не менее 10 стр.

### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

#### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

### Методические рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.б.

«Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС
1	2	3
1	Технология разработки управленческих решений.	Модель идентификации и классификации цели (МИКЦ). Этапы процесса разработки управленческих решений.
2	Проблемы и особенности финансирования инвестиционных проектов в РФ.	Основные инвестиционных проблемы проектов в РФ. Финансирования Внутренние и внешние источники финансирования инвестиционных проектов.
3	Оценка требуемой доходности и эффективности инвестиционного проекта.	Рисковые составляющие инновационного проекта. Нарращение и дисконтирование денежных величин. Расчет недисконтированных показателей эффективности инвестиций: срока окупаемости инвестиций, коэффициента эффективности инвестиций. Расчет дисконтированных показателей эффективности: чистой дисконтированной стоимости (NPV), индекса рентабельности инвестиции (PI), внутренней нормы прибыли (IRR), дисконтированного срока окупаемости инвестиции (DPP).
4	Коммуникации в управлении.	Процесс коммуникации. Построение коммуникационных сетей. Специфика реализации коммуникационных стилей. Организация невербальной коммуникации.
5	Построение работы в организации.	Концепция проектирования работы. Технология и проектирование работы. Модели проектирования работы. Факторы проектирования организации. Элементы проектирования организации.

6	Этические требования к поведению на государственной службе в РФ и формирование ее имиджа.	Факторы формирования позитивного имиджа государственного служащего, государственной и муниципальной службы. Влияние соблюдения государственными служащими этических норм на формирование их позитивного имиджа. Технологии формирования общественного мнения о госслужащих.
---	---	---

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При работе с литературой необходимо обратить внимание на следующие вопросы. Основная часть материала изложена в учебниках, включенных в основной список литературы рабочей программы дисциплины. Основная и дополнительная литература предназначена для повышения качества знаний студента, расширения его кругозора.

При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком

случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

### **Рекомендации для подготовки к зачету**

При подготовке к зачету особое внимание следует обратить на следующие моменты: Большинство вопросов охватывают значительный объем учебного материала. В то же время, в экзаменационных билетах часть из этих вопросов обычно разбиваются на несколько частей. Поэтому необходимо, чтобы студенты продемонстрировали целостную систему знаний, включающую не только полное представление о тех или иных теоретических концепциях, но и взаимосвязях между ними, ключевых категориях каждой из них.

Для того, чтобы избежать трудностей при ответах, рекомендуем подготовку к



зачету сопровождать построением ориентировочных схем, отражающих основные связи между различными частями курса, а также готовиться к зачету, начиная с первых практических занятий.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1. Основная литература.**

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения (8-е издание): учебник для бакалавров .- Дашков и К, 2015 . - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24838>

2. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510647>

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Ефименко А.З. Социология управления. Часть 1 [Электронный ресурс]: учебное пособие. — М.: 2015.— 240 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30446>

2. Белозор Ф.И. Социология управления [Электронный ресурс]: учеб. пособие Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8235>.

### **7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения (8-е издание): учебник для бакалавров .- Дашков и К, 2015 .- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24838>

### **7.4. Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г., в редакции от 30.12.2008 №6-ФКЗ и 30.12.2008 №7-ФКЗ, 21.07.2014 №11-ФКЗ).
2. Федеральный закон от 31 июля 1995 г. №119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации». Принят Государственной Думой 5 июля 1995 года, одобрен Советом Федерации 15 ноября 1995 года (в ред. Федерального закона от 18.02.99 № 35-ФЗ).

### **7.5. Интернет-ресурсы, справочные системы**

1. Научная электронная библиотека «Киберленинка», <https://cyberleninka.ru/>

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);

- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы:

«Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт»,

«Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;

- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: <http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/> ...

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся: электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО  
ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления - филиал  
РАНХиГС Факультет государственного и муниципального  
управления  
Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 24.09.2024 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Социальная структура, социальные институты и процессы**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.07.02 «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**39.03.01 Социология**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2025 г.

Волгоград, 2024 г.

## 1. Вопросы к зачету

1. Модели принятия решений.
2. Логика применения модели идентификации и классификации цели (МИКЦ).
3. Этапы процесса разработки управленческих решений.
4. Основные проблемы финансирования инновационной деятельности в РФ.
5. Основные организационные формы финансирования инновационной деятельности.
6. Внутренние и внешние источники финансирования инновационной деятельности.
7. Оценка риска инвестиционного проекта.
8. Требуемая доходность по группам и типам инвестиций.
9. Особенности интерпретации и расчета показателей экономической эффективности инвестиционного проекта.
10. Интерпретация понятия и процесса коммуникации.
11. Классификация и особенности построения коммуникационных сетей.
12. Характеристика коммуникационных стилей.
13. Особенности организации невербальной коммуникации.
14. Содержание общих и управленческих функций организации.
15. Характеристика концепции проектирования работы: анализ работы; параметры работы; восприятие содержания работы.
16. Характеристика построения работы и расширения ее масштаба, как моделей проектирования работы.
17. Анализ внешней среды, технологии работы и стратегического выбора, как факторов проектирования организации.
18. Характеристика элементов проектирования организации (разделения труда и специализации; департаментизации и кооперации; связей в организации и их координации; масштаба управляемости и контроля; иерархии в организации и ее звенности: распределения прав и ответственности; централизации и децентрализации; дифференциации и интеграции).
19. Проблемы формирования имиджа государственного служащего в РФ, государственной и муниципальной службы.
20. Факторы формирования позитивного имиджа государственного служащего в РФ, государственной и муниципальной службы.
21. Влияние соблюдения государственными служащими этических норм на формирование их позитивного имиджа.
22. Технологии формирования общественного мнения о госслужащих.

## 2. Тестовые материалы

Выберите правильный ответ из перечня предложенных ниже.

1. В какой системе человеком не может приниматься решение:
  - а) технической;
  - б) биологической;
  - в) социальной;
  - г) во всех системах человеком может приниматься решение.
2. Первый этап разработки решения и организации его выполнения называется:
  - а) оценка обстановки;
  - б) уяснение задачи;
  - в) расчет времени;
  - г) ориентирование подчиненных.
3. Формализованное описание того желаемого состояния, достижение которого отождествляется в сознании ЛПП с решением проблемы или задачи, - это:
  - а) цель;

- б) результат;
  - в) модель;
  - г) все варианты не верны.
4. Что такое решение?
- а) это выбор альтернативы;
  - б) это разработка альтернативы;
  - в) это поиск альтернативы;
  - г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.
5. Чем вызывается необходимость принимать решения?
- а) необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора;
  - б) принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта;
  - в) принятие решений связано с изменением целей управления;
  - г) необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.
6. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму?
- а) стандартное;
  - б) хорошо структурированное;
  - в) формализованное;
  - г) детерминированное.
7. Модель принятия решений Врума-Йеттона:
- а) помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы;
  - б) помогает руководителю обосновать принятое решение;
  - в) позволяет выбрать метод разработки решения;
  - г) дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.
8. Что понимается под технологией принятия решений?
- а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений;
  - б) методы разработки и выбора альтернатив;
  - в) ответы а) и б) оба верны;
  - г) методы исследования операций;
  - д) экспертные технологии.
9. Какие из перечисленных методов разработки управленческих решений относятся к группе методов исследования операций?
- а) метод теории игр;
  - б) метод разработки сценария;
  - в) метод Дельфи;
  - г) метод управления запасами;
  - д) метод линейного программирования.
10. В чем заключается риск при принятии управленческих решений?
- а) в опасности принятия неудачного решения;
  - б) в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации;
  - в) в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода;
  - г) в невозможности прогнозировать результаты решения.
11. Что понимается под эффективностью управленческого решения?
- а) достижение поставленной цели;
  - б) результат, полученный от реализации решения;
  - в) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения;
  - г) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление.
12. Как соотносятся понятия «эффективность управления» и «эффективность управленческого решения»?
- а) это совершенно не связанные между собой категории;
  - б) от эффективности принимаемых решений зависит эффективность управления;

в) эти понятия тождественны.

13. Метод ДАВ – это:

а) метод должностного аналитического вопросника, применяемый для составления списка требований к работе в условиях конкретной организации; предполагает описание ряда характеристик индивида путем анализа совокупности параметров работы;

б) метод должностного автоматического выравнивания, применяемый в условиях внедрения на предприятии системы менеджмента качества; предполагает устранение дублирующих должностных функций;

в) метод дружественного ассоциативного выполнения, применяемый в командообразовании для формирования на предприятии эффективно контактирующих групп; предполагает необходимость совместно принимаемых решений.

14. Масштаб работы – это:

а) характеристика содержания работы, представляющая собой количество задач или операций, которые должен выполнить работник, ответственный за данную работу;

б) характеристика работы, указывающая на ее принадлежность к одному из уровней управления организацией;

в) содержательная характеристика работы, отражающая уровень сложности включенных в нее операций для выполняющего их работника.

15. Р. Хакман и Э. Лоулер выделяют следующие характеристики, позволяющие измерить восприятие работы:

а) разнообразие, автономность, законченность, результативность;

б) взаимодействие, общительность;

в) верны все вышеназванные ответы.

16. Типами взаимозависимости работ признаются:

а) складывающаяся и последовательная;

б) связанная и групповая;

в) верны все вышеназванные ответы.

17. При проектировании организации учитываются следующие группы ситуационных факторов:

а) внешняя среда; технология работы в организации;

б) стратегический выбор руководства организации в отношении ее целей; поведение работников;

в) верны все вышеназванные ответы.

18. Группирование работ по процессу (типу производства) и по технологии (типу оборудования) являются разновидностями:

а) функциональной департаментизации;

б) линейной департаментизации;

в) продуктовой специализации;

г) концентрированной диверсификации.

19. Масштаб управляемости и контроля – это:

а) число схожих работ на предприятии;

б) отношение числа установленных руководством целей с высокой степенью четкости, к общему количеству поставленных целей;

в) число людей или работ, которые можно эффективно объединить под единым руководством; оно обуславливает максимальное количество решений, которые может принять упомянутый руководитель достаточно эффективно;

г) балльная характеристика уровня подготовки подчиненных и их руководителя.

20. Имидж персонала органа государственной службы в основном определяется:

а) их профессиональной компетентностью;

б) их культурой общения (речевой грамотностью коммуникабельностью и т.п.);

в) их социально-психологическими характеристиками;

- г) их социально-демографическими данными;
  - д) организационной культурой государственной организации, в которой он работает;
  - е) всеми вышеназванными факторами.
21. Одним из наиболее эффективных способов повышения имиджа организации является:
- а) повышение качества производимых товаров;
  - б) повышение качества управленческих процессов в организации;
  - в) взаимодействие со средствами массовой информации;
  - г) агрессивная реклама.
22. Этические нормы государственных служащих являются:
- а) нормами общечеловеческого характера;
  - б) нормами внутриаппаратного поведения;
  - в) нормами разрешения служебных конфликтов;
  - г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.
23. Любая платная форма неличного представления или продвижения товаров, идей или услуг от имени известного «отправителя» сообщения, представляет собой:
- а) стимулирование продаж;
  - б) рекламу;
  - в) связи с общественностью;
  - г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.
24. Связи с общественностью (PR) играют важную роль при решении следующих задач:
- а) представления новых политических лидеров / госслужащих;
  - б) формирования позитивного имиджа политического лидера / госслужащего;
  - в) освоения новых сфер политического влияния, новых избирателей;
  - г) все вышеназванные ответы верны и дополняют друг друга.

*Ответы на тест:* 1г, 2а, 3в, 4а, 5б, 6б, 7в, 8в, 9а, 10г, 11г, 12а, 13в, 14г, 15в, 16б, 17а, 18г, 19в, 20а, 21 б, 22в, 23б, 24 в

### 3. Открытые задания

#### 3.1. Теоретические задания с открытыми вопросами

1. Раскройте суть метода дерева целей, критериев.
2. .Сущность и краткая характеристика методов ситуационного анализа.
3. Сущность и краткая характеристика метода факторного анализа.
4. Сущность и краткая характеристика метода двух турового анкетирования.
5. Роль прогнозирования в управленческом процессе.
6. Классификацию методов прогнозирования.
7. Методы экспертного прогнозирования.
8. Методы логического и функционально-логического прогнозирования.
9. Сущность метода сценариев.
10. Сущность структурного прогнозирования.
11. Методы параметрического прогнозирования.
12. Методы прогнозирования по аналогии.
13. Метод функционально-стоимостного анализа.
14. Методы оптимизации управленческих решений на этапе разработки управленческого решения.

#### 3.2. Практические задания (задачи)

1. В связи с сокращением производства руководство принимает решение высвободить n- число сотрудников. Используя методы социологического анализа, оцените организационную эффективность управленческого решения.



2. На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию, высший менеджмент организации принимает решение запустить новую линию продукта. Оцените экономическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию методов социологического анализа.

3. Потребители отметили резкое ухудшение качества, производимой продукции фирмой А. Руководство фирмы А принимает решение о снижении стоимости своей продукции и продолжает дальнейшие поставки продукции в розничные сети. Ваша задача использовать методы социологического анализа оценить социальную эффективность принятого управленческого решения.

4. Главный менеджер крупной фирмы по производству всемирно известных сигарет принимает решение открыть новую фабрику в одной из стран СНГ. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход фирме. Используя методы социологического анализа, оцените социальную эффективность принятого руководителем решения, при условии, что в данном регионе проживает большое количество людей с онкологическими заболеваниями, а курение вызывает рак.

5. Руководство фирмы принимает решение - усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Проводится ряд дорогостоящих исследований. Однако, пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Оцените технологическую эффективность принятого управленческого решения, используя методы социологического анализа.

6. Руководитель фирмы выпускающей холодильники, отправляет одного из своих сотрудников под видом дилера на специализированную выставку к своим конкурентам, с целью узнать о нововведении своих конкурентов. Используя методы социологического анализа, оцените этическую эффективность управленческого решения.

7. Главный менеджер известной фирмы изо всех сил старается добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров он узнает, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу и предлагает должность у себя в компании, предполагая, что тогда заказ перейдет именно его фирме. Используя методы социологического анализа, оцените этическую эффективность управленческого решения.

8. В туристической организации возникла проблема снижения ее конкурентного статуса на фоне появления новых конкурентов, имеющих значительные преимущества (известный бренд, низкие цены). Руководство турфирмы принимает решение использовать современные технологии бронирования и электронные системы продаж. Оцените практическую эффективность управленческого решения, используя методы социологического анализа.

9. В магазине А резко упали объемы продаж в связи с чем директор магазина установил новую систему З/П, которая теперь составляет оклад и % от объема продаж. Используя методы социологического анализа, оцените экономическую эффективность управленческого решения.

10. Фирма оказывает услуги населению. На рынке эта фирма более 10 лет. За последние 2 года объемы выручки стали падать. Директор фирмы принимает решение изменить внутренний дизайн помещений по приему посетителей. Оцените практическую эффективность принятого решения, прибегая к методам социологического анализа.

11. Фирма стоит перед выбором: или сбыт собственной продукции поручается специализированному торговому предприятию на основе заключения долгосрочного контракта, или его осуществляет собственное сбытовое подразделение фирмы, которое необходимо создать. Транзакционные издержки, связанные с заключением контракта (все 4 вида транзакционных издержек), – 20000. Дополнительные затраты на организацию

сбыта продукции конечным потребителям (дополнительные средства производства, дополнительная рабочая сила, хранение, транспортировка, упаковка, реклама) – 150 000. 57 Дополнительные затраты на управление фирмой в связи с усложнением ее внутренней структуры (дополнительные общецеховые и общезаводские расходы) – 12000 при условии совмещения работ и использования работников, получающих повременную зарплату. Их можно снизить на 2000 (вмененный доход 2000). Итого: дополнительные затраты на управление составят  $12000 - 2000 = 10\ 000$ . Руководство фирмы принимает решение, что сбытом собственной продукции будет заниматься собственное сбытовое подразделение. Оцените экономическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

12. Фирма «Альфа» производит некоторую продукцию промышленности строительных материалов и обычно продает ее оптовикам на внутреннем рынке по цене 20 ден. ед. за единицу продукции (здесь и далее цифры и единицы изменения носят условный характер). Мощность фирмы – 2000 единиц продукции в месяц. В настоящее время ее месячный выпуск составляет 1000 единиц. Фирме было предложено заключить контракт на экспорт 500 единиц продукции ежемесячно по цене 15 ден. ед. Обязательства по транспортировке товара по договору лежат на покупателе. Управляющий фирмой не пожелал заключить контракт в связи с тем, что предлагаемая цена 15 ден. ед. не покрывает издержки 18 ден. ед. за единицу продукции. Оцените практическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

13. Руководитель предприятия подготовил анализ нового продукта марки А. По его исследованиям рынка, продукт А следует продавать по розничной цене 10 ден. ед. По прогнозу розничных торговцев колебание цен может быть в пределах 40% от продажной цены, а по прогнозу оптовых – в пределах 20%. Переменные издержки на единицу продукта должны составить 2 ден. ед., а предполагаемые постоянные на выпуск всей партии – 28 000 ден. ед. Руководитель принимает решение о производстве нового продукта при ожидаемом объеме продаж 9000 единиц. Оцените экономическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

14. Co Johnson Ltd. производит единственное изделие, спрос на которое в последние годы неуклонно падает. Компания, семейное дело с преданными ей работниками, увеличивает цену изделия на 30%, что приводит к сокращению объема реализации на 20% при улучшении внешнего вида изделия; расходы на упаковку каждого изделия, которые в настоящее время составляют 20% переменных издержек, возрастут вдвое. Оцените практическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

15. Руководитель маркетинговой службы компании, выпускающей средства по уходу за волосами, принимает решение - в инструкции на этикетке указать, что новый шампунь против перхоти следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее. Оцените этическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

16. Руководитель организации дает задание одному из отделов, провести выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента, от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка». Оцените этическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

17. Сотрудник службы по персоналу, отвечающий за прием новых работников, отказал в трудоустройстве молодой женщине, по причине того, что прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда торговых агентов, среди

которых женщин нет. Хотя уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Оцените этическую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

18. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Сотрудники готовы к предстоящим нововведениям и даже стараются ускорить этот процесс. Однако высший менеджмент фирмы принимает решение отложить предстоящие нововведения на неопределенный срок. Оцените организационную эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

19. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Новый руководитель принимает решение установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей. Оцените организационную эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.

20. Руководитель фирмы уволил сотрудника за то, что тот оставался после работы доделывать отчеты, которые не успевал сделать в рабочее время, объясняя это тем. Оцените правовую эффективность принятого решения, прибегая к использованию известных вам методов социологического анализа.