


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Золотухина Елена Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 22.01.2021 15:43:01
Уникальный программный ключ:
ed74cad8f1c19aa426b59e780a391b3e6ee2e1026402f1b3f388bce49d1d570e

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Московский региональный социально-экономический институт»

Положение утверждено
Ученым советом МРСЭИ
Протокол № 10 от 27 июня 2020 г.

Утверждаю

Ректор  Золотухина Е.Н.

«27» июня 2020 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Б1.В.02 Методы принятия управленческих решений
Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль Менеджмент организаций

Квалификация (степень) выпускника бакалавр
Форма обучения – очная, заочная

Рабочая программа по дисциплине «РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.02 Методы принятия управленческих решений» разработана в соответствии с Федеральным Государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 7 от 12.01.2016 года.

Автор (составитель): Воронова А.А., к. полит.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления

Рецензент: Егоренко А.О., к.э.н., доцент, зав. кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления Московского регионального социально-экономического института 27 июня 2020 г., протокол № 10.

©Московский региональный социально-экономический институт, 2020.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины (модуля), результаты обучения	4
2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата	5
3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения)	5
3.1. Очная форма обучения	5
3.2. Заочная форма обучения	6
4. Содержание дисциплины (модуля)	6
4.1. Разделы (темы) дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)	6
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)	9
5. Самостоятельная работа студентов (СРС)	14
6. Фонд оценочных средств	15
6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине	16
6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы	16
6.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций	31
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	33
а) основная учебная литература:	33
б) дополнительная учебная литература:	33
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины	34
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	34
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	34
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	43
12. Иные сведения и (или) материалы	44
12.1 Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	44
13. Лист регистрации изменений	48

1. Цель и задачи дисциплины (модуля), результаты обучения

Целью изучения курса «Методы принятия управленческих решений» является формирование у студентов теоретических знаний, практических навыков по вопросам, касающимся принятия управленческих решений с использованием экономико-математических методов; применению математических методов в процессе подготовки и принятия управленческих решений в организационно-экономических и производственных системах, т.е. тех инструментов, с помощью которых в современных условиях формируются и анализируются варианты управленческих решений.

Задачи дисциплины:

– обучение теории и практике принятия решений в современных условиях хозяйствования с использованием экономико-математических методов;

– рассмотрение широкого круга задач, возникающих в практике менеджмента и связанных с принятием решений, относящихся ко всем областям и уровням управления;

– обучение будущих специалистов теории и практике применения математических, т.е. количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной деятельности.

Результаты обучения дисциплины (модуля)

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен овладеть следующими результатами:

Коды компетенций	Результаты освоения ООП Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Знать: Виды и классификацию управленческих решений; Уметь: Идентифицировать проблему и формулировать управленческую задачу, при необходимости нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. Владеть: Навыками комплексного анализа управленческих ситуаций.
ПК-15	умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и	Знать: Основные методы оценки условий и последствий принимаемых организационно управленческих решений; Уметь: Проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений;

Коды компетенций	Результаты освоения ООП Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	финансировании	Владеть: Навыками применения методов оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к вариативной части дисциплин (модулей) ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» базируется на знаниях, полученных в рамках дисциплин «Стратегический менеджмент», «Теория организации», «Теория управления».

Знания, умения, навыки и компетенции, полученные обучающимися при изучении данной дисциплины, необходимы для изучения таких дисциплин, как: «Теория корпоративного управления», «Управление проектами», «Прогнозирование и планирование», и др.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается на 3 курсе (6 семестр) очной формы обучения и 4 курс (7 семестр) заочной формы обучения, вид промежуточной аттестации – экзамен, курсовая работа.

3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения)

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа).

3.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		6			
Аудиторные занятия* (контактная работа)	56	56			
В том числе:	-	-	-	-	-
Лекции (Л)	20	20			
Практические занятия (ПЗ)/ Семинары (С)	36	36			
Лабораторные работы (ЛР)					
Самостоятельная работа* (всего)	52	52			
В том числе:	-	-	-	-	-
Курсовая работа	+	+			
Расчетно-графические работы					
Реферат (при наличии)					
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>	52	52			

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры			
			6			
Вид промежуточной аттестации – экзамен		36	36			
Общая трудоемкость:	часы	144	144			
	зачетные единицы	4	4			

3.2. Заочная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры			
			7			
Аудиторные занятия* (контактная работа)		14	14			
В том числе:		-	-	-	-	-
Лекции (Л)		4	4			
Практические занятия (ПЗ)/ Семинары (С)		10	10			
Лабораторные работы (ЛР)						
Самостоятельная работа* (всего)		121	121			
В том числе:		-	-	-	-	-
Курсовой проект (работа)		+	+			
Расчетно-графические работы						
Реферат (при наличии)						
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>		121	121			
Вид промежуточной аттестации – экзамен		9	9			
Общая трудоемкость:	часы	144	144			
	зачетные единицы	4	4			

* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной работы устанавливается индивидуальным учебным планом¹.

4. Содержание дисциплины (модуля)

4.1. Разделы (темы) дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции
			аудиторные учебные занятия	СРС		

для обучающихся по индивидуальному учебному плану – учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с частью 5 статьи 5 Федерального закона от 05.05.2014 №84-ФЗ «Об особенностях правового регулирования отношений в сфере образования в связи с принятием в Российскую Федерацию Республики Крым и образованием в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя и о внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

		всего	лекции	семинары, практические занятия			
1	Раздел 1. Понятие и сущность управленческих решений.	8	2	2	4	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
2	Раздел 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	8	2	2	4	Устный опрос, доклад	ОПК-2, ПК-15
3	Раздел 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	10	2	4	4	Устный опрос, доклад	ОПК-2, ПК-15
4	Раздел 4. Принятие решений в условиях риска	10	2	4	4	Устный опрос, задачи	ОПК-2, ПК-15
5	Раздел 5. Количественные и качественные экспертные оценки	12	2	4	6	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
6	Раздел 6. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	12	2	4	6	Устный опрос, доклад	ОПК-2, ПК-15
7	Раздел 7. Качественные методы разработки управленческих решений	12	2	4	6	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
8	Раздел 8. Оценка эффективности управленческих решений	12	2	4	6	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
9	Раздел 9. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения	12	2	4	6	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
10	Раздел 10. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире	12	2	4	6	Устный опрос, тестирование	ОПК-2, ПК-15
	Вид промежуточной аттестации – экзамен	36					
Итого:		144	20	36	52		

Заочная форма обучения

№ п/п	Разделы дисциплины	Общая трудоемкость (<i>часов</i>)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		СРС	Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции
			аудиторные учебные занятия				
			все	лекции			
1.	Раздел 1. Понятие и сущность управленческих решений.	14	1	1	12	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
2.	Раздел 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	14	1	1	12	Устный опрос, доклад	ОПК-2, ПК-15
3.	Раздел 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	14	1	1	12	Устный опрос, доклад	ОПК-2, ПК-15
4	Раздел 4. Принятие решений в условиях риска	14	1	1	12	Устный опрос, задачи	ОПК-2, ПК-15
5	Раздел 5. Количественные и качественные экспертные оценки	13	-	1	12	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
6	Раздел 6. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	13	-	1	12	Устный опрос, доклад	ОПК-2, ПК-15
7	Раздел 7. Качественные методы разработки управленческих решений	13	-	1	12	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
8	Раздел 8. Оценка эффективности управленческих решений	13	-	1	12	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15
9	Раздел 9. Сущность и виды ответственности руководителя при	13	-	1	12	Устный опрос	ОПК-2, ПК-15

№ п/п	Разделы дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		СРС	Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции
			аудиторные учебные занятия				
			всего	лекции			
	принятии управленческого решения						
10	Раздел 10. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире	14	-	1	13	Устный опрос, тестирование	ОПК-2, ПК-15
	Вид промежуточной аттестации – экзамен	9					
Итого:		144	4	10	121		

4.2 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Наименование разделов дисциплины	Содержание
Раздел 1. Понятие и сущность управленческих решений.	Цели и задачи дисциплины. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов. Общие сведения о теории принятия решений. Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения. Функции управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Классификация управленческих решений. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений. Принципы принятия решений. Сущность общих и частных принципов. Факторы качества управленческих решений.
Раздел 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	Модель системного анализа ситуации на производстве. Основные постулаты системного анализа. Приемы упрощения ситуаций. Понятие риска. Источники индивидуального риска. Классификация рисков. Полезность рисков. Оценка степени риска. Стратегия оценки риска. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
Раздел 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	Основные понятия. Уровни постановки проблем. Методологические принципы разработки управленческих решений. Метод трех шагов при оценке проблемы. Операции определения и распознавания проблемы. Классификация проблем. Матрица Кепнера – Трегое. Моделирование процесса разработки решения. Этапы, цели, типы и

Наименование разделов дисциплины	Содержание
	способы моделирования.
Раздел 4. Принятие решений в условиях риска	Определение понятия «риск». Типичные признаки рисков ситуаций. Сущность и классификация рисков. Чистые, спекулятивные, инвестиционные риски. Методы управления рисками. Рекомендации менеджеру по управлению рисками. Факторы оценки природы риска. Количественная и качественная оценка риска. Стратегии управления риском и причины пренебрежения риском. Психологические тенденции отношения к риску. Различия в методах приспособления к риску. Типичные ошибки менеджера в принятии управленческих решений.
Раздел 5. Количественные и качественные экспертные оценки	Подбор экспертов. Качества экспертов. Классификация критериев экспертной оценки. Основные направления экспертной оценки. Особенности коллективной экспертизы и ее свойства. Типичные ошибки экспертиз. Методы проведения экспертиз. Метод Дельфи. Метод комиссии, метод суда. Методы получения количественных экспертных оценок. Метод оценочных сравнений. Метод задания весовых коэффициентов. Обработка экспертных оценок. Метод средней точки. Метод Черчмена – Акоффа.
Раздел 6. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	Активизирующие методы. Типы моделей эвристики. Метод синектики. Метод эвристических вопросов и ответов. Метод «мозговой атаки» и «мозгового штурма».
Раздел 7. Качественные методы разработки управленческих решений	Метод свободных ассоциаций. Метод чек-версии. Метод эмпатии. Метод организованных стратегий. Приемы, входящие в состав эвристических методов. Методология оценки качества управленческих решений. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений. Сущность и содержание базовых понятий. Уровни и факторы, определяющие качество решений. Оценка качества управленческих решений. Организационно-психологические предпосылки повышения качества решений.
Раздел 8. Оценка эффективности управленческих решений	Сущность и составляющие эффективности управленческих решений. Факторы, определяющие эффективность управленческих решений. Критерии эффективности управленческого решения. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
Раздел 9. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения	Виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения, их классификация. Технологические виды ответственности. Гуманитарные виды ответственности. Варианты социально-нравственной ответственности. Профессиональный кодекс сотрудника.
Раздел 10. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире	Кризисы и причины их возникновения. Кризисы на социально-экономических уровнях. Интерпретация и оценка последствий кризиса. Способы борьбы с кризисом.

4.2.1 Тематический план лекций

№ раздела	Раздел дисциплины	Трудоемкость (час.)	
		ОФО	ЗФО
1.	Раздел 1. Понятие и сущность управленческих решений.	2	1

№ раздела	Раздел дисциплины	Трудоемкость (час.)	
		ОФО	ЗФО
2.	Раздел 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	2	1
3	Раздел 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	2	1
4	Раздел 4. Принятие решений в условиях риска	2	1
5	Раздел 5. Количественные и качественные экспертные оценки	2	-
6	Раздел 6. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	2	-
7	Раздел 7. Качественные методы разработки управленческих решений	2	-
8	Раздел 8. Оценка эффективности управленческих решений	2	-
9	Раздел 9. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения	2	-
10	Раздел 10. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире	2	-
Всего		20	4

4.2.2 Тематический план семинарских, практических и лабораторных занятий

№ раздела	Раздел дисциплины	Форма текущего контроля	Трудоемкость (час.)	
			ОФО	ЗФО
1.	Раздел 1. Понятие и сущность управленческих решений.	Устный опрос	5	1
2.	Раздел 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	Устный опрос, доклад	5	1
3	Раздел 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	Устный опрос, доклад	2	1
4	Раздел 4. Принятие решений в условиях риска	Устный опрос, задачи	2	1
5	Раздел 5. Количественные и качественные экспертные оценки	Устный опрос	4	1
6	Раздел 6. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	Устный опрос, доклад	4	1
7	Раздел 7. Качественные методы разработки управленческих решений	Устный опрос	4	1
8	Раздел 8. Оценка эффективности управленческих решений	Устный опрос	4	1
9	Раздел 9. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения	Устный опрос	4	1

№ раздела	Раздел дисциплины	Форма текущего контроля	Трудоемкость (час.)	
			ОФО	ЗФО
10	Раздел 10. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире	Устный опрос, тестирование	4	1
Всего			36	10

Практическое занятие №1.

Тема: Понятие и сущность управленческих решений

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Цели и задачи дисциплины.
2. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента.
3. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов.
4. Общие сведения о теории принятия решений.
5. Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений.

Практическое занятие №2.

Тема: Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Модель системного анализа ситуации на производстве.
2. Основные постулаты системного анализа.
3. Приемы упрощения ситуаций.
4. Понятие риска.
5. Источники индивидуального риска.
6. Классификация рисков.
7. Полезность рисков.
8. Оценка степени риска.

Практическое занятие №3.

Тема: Проблемы и модели разработки управленческих решений

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Основные понятия.
2. Уровни постановки проблем.
3. Методологические принципы разработки управленческих решений.
4. Метод трех шагов при оценке проблемы.

Практическое занятие №4.

Тема: Принятие решений в условиях риска

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Определение понятия «риск».
2. Типичные признаки рискованных ситуаций.
3. Сущность и классификация рисков.
4. Чистые, спекулятивные, инвестиционные риски.
5. Методы управления рисками.

Практическое занятие №5.

Тема: Количественные и качественные экспертные оценки

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Подбор экспертов.
2. Качества экспертов.
3. Классификация критериев экспертной оценки.
4. Основные направления экспертной оценки.

5. Особенности коллективной экспертизы и ее свойства.
6. Типичные ошибки экспертиз.

Практическое занятие №6.

Тема: Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Активизирующие методы.
2. Типы моделей эвристики.
3. Метод синектики.
4. Метод эвристических вопросов и ответов.
5. Метод «мозговой атаки» и «мозгового штурма».

Практическое занятие №7.

Тема: Качественные методы разработки управленческих решений

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Метод свободных ассоциаций.
2. Метод чек-версии.
3. Метод эмпатии.
4. Метод организованных стратегий.
5. Приемы, входящие в состав эвристических методов.
6. Методология оценки качества управленческих решений.
7. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений.
8. Сущность и содержание базовых понятий.

Практическое занятие №8.

Тема: Оценка эффективности управленческих решений

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Сущность и составляющие эффективности управленческих решений.
2. Факторы, определяющие эффективность управленческих решений.
3. Критерии эффективности управленческого решения.
4. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

Практическое занятие №9.

Тема: Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения, их классификация.
2. Технологические виды ответственности.
3. Гуманитарные виды ответственности.
4. Варианты социально-нравственной ответственности.
5. Профессиональный кодекс сотрудника.

Практическое занятие №10.

Тема: Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире

Основные вопросы (рассматриваемые на занятии):

1. Кризисы и причины их возникновения.
2. Кризисы на социально-экономических уровнях.
3. Интерпретация и оценка последствий кризиса.
4. Способы борьбы с кризисом.

Задания для СРС: самостоятельное повторения материала, полученного на лекциях для подготовке к устному опросу, тестированию, решению задач, составление докладов по

выбранной тематике.

5. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Для самостоятельной работы обучающихся разработаны следующие учебно-методические материалы:

- рекомендации по подготовке к практическим занятиям по данной дисциплине;
- рекомендации по организации самостоятельной работы студентов;
- терминологический словарь по дисциплине;
- задания для самостоятельного изучения дисциплины;
- перечень вопросов для самоконтроля по самостоятельно изученным темам.

Тема (раздел)	Содержание заданий, выносимых на СРС	Код формируемых компетенций	Количество часов		Формы контроля
			ОФО	ЗФО	
Раздел 1. Понятие и сущность управленческих решений.	Подготовка к устному опросу	ОПК-2, ПК-15	4	12	Устный опрос
Раздел 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	Подготовка к устному опросу, составление доклада	ОПК-2, ПК-15	4	12	Устный опрос, доклад
Раздел 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	Подготовка к устному опросу, составление доклада	ОПК-2, ПК-15	4	12	Устный опрос, доклад
Раздел 4. Принятие решений в условиях риска	Подготовка к устному опросу и решению задач	ОПК-2, ПК-15	4	12	Устный опрос, задачи
Раздел 5. Количественные и качественные экспертные оценки	Подготовка к устному опросу	ОПК-2, ПК-15	6	12	Устный опрос
Раздел 6. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	Подготовка к устному опросу, составление доклада	ОПК-2, ПК-15	6	12	Устный опрос, доклад

Раздел 7. Качественные методы разработки управленческих решений	Подготовка к устному опросу	ОПК-2, ПК-15	6	12	Устный опрос
Раздел 8. Оценка эффективности управленческих решений	Подготовка к устному опросу	ОПК-2, ПК-15	6	12	Устный опрос
Раздел 9. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения	Подготовка к устному опросу	ОПК-2, ПК-15	6	12	Устный опрос
Раздел 10. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире	Подготовка к устному опросу и тестированию	ОПК-2, ПК-15	6	13	Устный опрос, тестирование
Всего			52	121	

6. Фонд оценочных средств

В результате освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» ОПОП по направлению 38.03.02 Менеджмент обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости;

ПК-15: умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

Этапы формирования компетенций:

1. Чтение курса лекция по дисциплине (формы и методы – лекция, беседы, анализ конкретных ситуаций). На лекциях формируется способность порождать новые идеи; формулировать и решать задачи, возникающие в ходе учебной деятельности будущего бакалавра и требующие углубленных знаний; вести библиографическую работу.

2. Проведение практических занятий (формы и методы – доклад, тестирование). Представлять итоги проделанной работы в виде докладов, оформленных в соответствии с имеющимися требованиями, с привлечением современных средств редактирования и печати

3. Самостоятельная работа студентов предполагает получение дополнительных знаний в дополнительной литературе и электронных источниках Интернет; подготовку доклада.

Изучение теоретического материала, с учетом опыта его применения на практических занятиях при устном опросе (собеседовании), сдаче экзамена,

способствует формированию выше указанных компетенций.

Форма аттестации результатов изучения дисциплины в соответствии с учебным планом направления – экзамен.

6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

Тема (раздел)	Код формируемых компетенций	Формы контроля
Раздел 1. Понятие и сущность управленческих решений.	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос
Раздел 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос, доклад
Раздел 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос, доклад
Раздел 4. Принятие решений в условиях риска	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос, задачи
Раздел 5. Количественные и качественные экспертные оценки	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос
Раздел 6. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос, доклад
Раздел 7. Качественные методы разработки управленческих решений	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос
Раздел 8. Оценка эффективности управленческих решений	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос
Раздел 9. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос
Раздел 10. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире	ОПК-2, ПК-15	Устный опрос, тестирование

6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

6.2.1. Экзамен

а) типовые задания (вопросы)

Перечень вопросов для экзамена

1. Основания для принятия решений. Процедуры принятия решений.
2. Классификация управленческих решений.
3. Принципы управленческих решений.
4. Модель системного анализа ситуации на производстве и основные постулаты системного анализа.
5. Понятие «риск» и типичные признаки рискованных ситуаций.
6. Классификация рисков в управлении.
7. Метод трёх шагов при оценке проблем, матрица Кепнера – Трегое.
8. Моделирование процесса разработки решения.
9. Конструирование технологии разработки и принятия управленческого решения.

10. Модели принятия решений в организации.
11. Технология подготовки управленческого решения.
12. Процесс разработки управленческого решения.
13. Алгоритм организации принятия решений при различных типах менеджмента.
14. Обеспечение процесса подготовки, принятия и реализации управленческих решений.
15. Личные качества менеджера. Авторитет личности при принятии управленческого решения.
16. Влияние типа темперамента человека на принятие управленческих решений.
17. Этапы подготовки и реализации управленческих решений в условиях паники.
18. Типичные признаки рискованных ситуаций. Классификация рисков.
19. Чистые риски. Спекулятивные риски.
20. Методы управления рисками.
21. Количественная и качественная оценки риска.
22. Стратегии управления риском.
23. Типичные ошибки менеджера в принятии управленческих решений.
24. Методы проведения экспертиз.
25. Методы получения качественных экспертных оценок.
26. Методы получения количественных экспертных оценок.
27. Активизирующие методы разработки управленческих решений.
28. Метод синектики.
29. Метод эвристических вопросов и ответов.
30. Методы «мозговой атаки» и «мозгового штурма».
31. Метод сводных ассоциаций и инверсий.
32. Метод организованных стратегий.
33. Уровни и факторы, определяющие качество решений.
34. Оценка качества управленческих решений.
35. Рекомендации менеджеру по принятию качественных управленческих решений.
36. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

б) Критерии оценивания компетенций (результатов)

- правильность ответа на вопрос;
- полнота ответа;
- степень понимания содержания предмета;
- логика и аргументированность изложения материала;
- логика и аргументированность изложения;
- приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам дисциплины в раскрытии поставленных вопросов;
- культура ответа.

в) Описание шкалы оценивания

Оценка «отлично» ставится студенту, если он не только точно и грамотно сформулировал ответ на вопросы билета, но и продемонстрировал

сформированность соответствующих компетенций, продемонстрировал способность приводить примеры, аргументировать выводы, формулируемые при ответе. Кроме того, студент должен правильно ответить на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» ставится студенту, который в целом вполне правильно сформулировал ответ на вопрос, но не смог проиллюстрировать свой ответ примерами, провести параллели с современным состоянием данного вопроса.

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, если он не совсем точно дает определения и не может ответить точно на дополнительные вопросы преподавателя.

В противном случае студент получает оценку «неудовлетворительно».

6.2.2 Примерные темы докладов

1. Информационное обеспечение принятия решения.
2. Подготовка принятия решения.
3. Кадровое обеспечение принятия решения.
4. Особенности принятия решений по управлению персоналом.
5. Особенности принятия решения при стратегическом планировании.
6. Особенности решения при проведении контрольных мероприятий.
7. Особенности принятия решений в социальной работе.
8. Проведение анализа при принятии решения.
9. Алгоритм принятия решения.
10. Принятие решений при кризисном управлении.
11. Особенности принятия решений по технологии производства.
12. Особенности принятия финансовых решений.
13. Технология разработки и принятия управленческих решений (на примере).
14. Требования к качеству и эффективности управленческих решений.
15. Методы экономического обоснования управленческих решений.
16. Учет факторов риска и неопределенности при принятии решений.
17. Система учета, контроля и мотивации реализации управленческих решений.
18. Понятие управленческого решения, примеры управленческих решений.
19. Характеристика управленческого решения как этапа процесса менеджмента.
20. Процесс разработки и принятия управленческих решений. Определение методов решения.
21. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления и процессах менеджмента

Требования к форме представления информации в докладе

1. В докладе следует разъяснить непривычные термины и символы при первом упоминании в тексте.
2. Иллюстрации и таблицы используются в докладе только в тех случаях, если они помогают раскрыть содержание источника.

3. При подготовке доклада следует избегать длинных, запутанных предложений, общих фраз, повторений, лишних слов и словосочетаний, затрудняющих чтение и восприятие текста.

4. Необходимо избегать штампов и канцеляризмов вроде «заострить вопрос», «вследствие наличия», «в свете», «имеет место», «фактически», «практически» и т.п.

5. Необходимо строго соблюдать единообразие терминов, обозначений, условных сокращений и символов.

6. Надо избегать частого повторения слов, употребления одинаковых словосочетаний и оборотов, двойного упоминания понятий в одной фразе.

В заключении делаются общие выводы.

б) критерии оценивания компетенций (результатов)

– оценка «зачтено» выставляется студенту, если студент в целом раскрыл поставленные в докладе вопросы, доклад отличается актуальностью, новизной, изложение логичное и аргументированное, в работе использованы новейшие информативные данные;

– оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студент не раскрыл поставленные в докладе вопросы, изложение не логично, слабо аргументировано, доклад не отличается новизной, в работе не использованы новейшие информативные данные, выводы не отличаются четкостью.

6.2.3 Тематика курсовых работ

1. Сущность и характерные особенности управленческих решений.
2. Классификация управленческих решений.
3. Типовые задачи принятия решений.
4. Классификация задач принятия решений.
5. Классификация методов принятия управленческих решений.
6. Условия и факторы качества управленческих решений.
7. Контроль реализации управленческих решений.
8. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
9. Основные типы задач линейного программирования (ЗЛП).
10. Математические методы принятия решений в условиях определенности.
11. Сетевой анализ и календарное планирование.
12. Проблема планирования деятельности фирмы.
13. Многокритериальная оптимизация.
14. Содержание понятия «риск» при принятии управленческих решений.
15. Структура байесовского и не байесовского алгоритмов принятия решения при риске.
16. Дерево решений как инструмент принятия решений.
17. Понятие об играх и стратегиях.
18. Методы теории игр в принятии управленческих решений.
19. Сущность метода анализа иерархий. Иерархическое представление проблемы.

Требования к выполнению курсовой работы

Важным шагом изучения учебного курса по дисциплине «Основы государственного и муниципального управления» является выполнение курсовой работы.

Общий объем курсовой работы должен составлять примерно 35-45 страниц, набранных на компьютере 14 шрифтом Times New Roman с полуторным интервалом между строк.

Правильно оформленная работа должна включать в себя:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение.
4. Основную часть.
5. Заключение.
6. Терминология
7. Список использованной литературы
8. Приложения (при наличии).

Во введении отражаются следующие основные моменты:

- 14 элементов методологии научного исследования;
- общая формулировка темы;
- теоретическое и практическое значение выбранной темы, ее актуальность;
- степень разработанности проблемы;
- конкретные задачи исследования, которые автор поставил перед собой;
- объяснение того, как автор намеревается решать поставленные задачи, обоснование логической последовательности раскрываемых вопросов, общего порядка исследования и структуры работы;
- использованные в работе источники информации.

Введение должно быть кратким (3-4 страницы) и четким. Его не следует перегружать общими фразами. Главное, чтобы читающий понял, чему посвящена работа, какие задачи автор сам для себя наметил.

Основная часть состоит из глав, которые могут делиться на параграфы, а параграфы, в свою очередь – на пункты. Название глав не должны полностью совпадать с названием курсовой работы (в противном случае наличие других глав становится излишним), а название какого-то параграфа дублировать название главы. Не следует перегружать план работы. В курсовой работе реально рассмотреть две, максимум – три главы.

В заключении следует четко сформулировать основные выводы, к которым пришел автор. Выводы должны быть краткими и органически вытекать из содержания работы. Разрешается повторить основные выводы соответствующих глав, но при этом предпочтительнее стремиться сделать некоторые обобщения по результатам проведенного исследования в целом.

Терминология включает в себя 10-15 терминов и их определений по тематике курсовой работы.

Список использованной литературы оформляется по установленному порядку. Он включает в себя всю литературу, на которую есть ссылки в тексте, а также те важнейшие источники, которые были так или иначе использованы, хотя и не приведены в ссылках и примечаниях.

Приложения этот элемент структуры работы не является обязательным. Приложения целесообразно вводить, когда автор использует относительно большое количество громоздких таблиц, статистического материала. Такой материал, помещенный в основную часть, затруднил бы чтение работы. Обычно в тексте достаточно лишь сослаться на подобную информацию, включенную в приложение.

б) критерии оценивания компетенций (результатов)

Введение: отражение и обоснование актуальности рассматриваемой темы, определение основных категорий, определение цели и задач исследования.

Основная часть: логичное изложение материала, соответствие требованиям методических рекомендаций к содержанию курсовой работы.

Заключение: наличие развернутых, самостоятельных выводов по курсовой работе.

Терминология: количество терминов и их определений.

Список источников: соблюдение требований методических рекомендаций по количеству и качеству источников.

Оформление: соответствие разработанным требованиям оформления, соблюдение норм литературного языка, отсутствие орфографических и пунктуационных ошибок, погрешностей стиля.

Сроки выполнения: соблюдение графика выполнения курсовой работы.

в) Описание шкалы оценивания

Курсовая работа заслуживает отметки «отлично», если удовлетворяет следующим критериям:

– во введении указаны актуальность, цель и задачи, предмет и объект, новизна и значимость, методологическая база;

– тема проекта раскрыта полностью: рассмотрены основные тезисы и определения, методики и правила, теории, в практическом разделе присутствуют выводы и аргументация позиции автора;

– оформление соответствует установленным в вузе требованиям;

– в заключении подтверждается актуальность и значимость исследования, делаются основные выводы о проделанной работе, сопоставляется изначально поставленная цель и полученные результаты, присутствуют обоснованные умозаключения автора.

– допускаются незначительные ошибки, которые не отражаются на качестве и результатах исследования. к мелким погрешностям относят небольшие «запинки» во время выступления, мелкие нарушения в оформлении (пара ошибок в тексте или ссылках и пр.) и пр.

Курсовая работа заслуживает отметки «хорошо», если удовлетворяет следующим критериям:

студент максимально учел требования ГОСТ, но при этом в работе присутствуют мелкие погрешности в оформительной части;

– тема раскрыта полностью, материал изложен в научном стиле;

– не исключены небольшие неточности в формулировках предложений;

– выводы автора аргументированы, но слишком сжаты;

– введение и заключение не противоречат друг другу, но имеются некоторые недостатки: слабо подтверждается актуальность, проблема поставлена слишком размыто и пр.

Курсовая работа заслуживает отметки «удовлетворительно», если удовлетворяет следующим критериям:

– в работе содержатся явные нарушения основных требований (ГОСТов и методических рекомендаций);

– во введении отсутствует один или несколько обязательных элементов (актуальность, значимость, новизна, методология и пр.);

– в основной части наблюдается несвязность текста, неаргументированные выводы, по большей части пересказ чужих идей без их конкретного анализа, нарушения стиль изложения текста и пр.

– в оформлении работы присутствуют грубые ошибки.

Курсовая работа заслуживает отметки «неудовлетворительно», если работа содержит явные нарушения: несоответствие структуры и содержания, грубые нарушения в оформлении (несоблюдение ГОСТов и методических рекомендаций) и правил изложения текста, тема раскрыта не полностью, выводы не аргументированы.

6.2.4 Задания по дисциплине

Задача 1

Фирма «Вымпел» выпускает на рынок изделия А. Производственные мощности и возможности фирмы позволяют ей изготавливать указанные изделия в количестве 800 тыс. штук в год. В то же время такую же продукцию выпускают еще три предприятия – конкуренты фирмы «Вымпел». В предшествующем году фирма «Вымпел», изготовит 800 тыс. штук изделий А, не смогла реализовать 100 тыс. штук, которые находятся на складе готовой продукции этой фирмы. Изучив рынок изделия А, фирма «Вымпел» установила, что его емкость, спрос покупателей на эти изделия в следующем (плановом) году останется на прежнем уровне. Определите: а) наиболее эффективную для данных условий рынка производственную программу изделия А с учетом спроса покупателей; б) потребность в материалах на изготовление изделия А в следующем (плановом) году, если известно, что на изготовление данного изделия требуются материалы М1, М2, М3, а установленная технология фирмы «Вымпел» предусматривает нормы расхода этих материалов на изделие в количестве соответственно 20 кг/шт., 25 кг/шт., 15 кг/шт. Предложите свой вариант решения. Оформите решение.

Задача 2

На момент заключения контракта между поставщиком и покупателем в начале года цена единицы закупаемого товара была 300 тыс. руб. Известно, что 50% в цене товара составляла стоимость материалов, используемых в производстве, 20% – заработная плата, 2% – транспортные расходы, 10% – прочие элементы цены. По истечении квартала стоимость материалов, потребляемых в производстве увеличилась на 10%, заработная плата возросла на 8%, а транспортные расходы за счет роста тарифов – на 12%. Рассчитайте цену товара

(скользящую цену) на момент его поставки, которая состоится через три месяца после заключения контракта (т.е. в конце I квартала). Предложите свой вариант решения. Оформите решение.

Задача 3

Предприятие продает ежегодно по 15000 ед. изделий В по цене 25 тыс. руб. за единицу. Переменные расходы в расчете на единицу продукции ($V_{уд}$) составляют 10 тыс. руб. Постоянные расходы предприятия (C) равны 150 000 тыс. руб. В целях увеличения объема продаж руководство предприятия решило снизить цену за единицу продукции на 5 тыс. руб. и увеличить расходы на рекламу на 10 000 тыс. руб. В результате этих мероприятий руководство предприятия предполагает добиться роста продаж на 60%. Определите, выгодны ли предполагаемые действия руководства предприятия. Предложите свой вариант решения, оформите и предложите вариант утверждения.

Задача 4

Руководство предприятия рассматривает вопрос об увеличении расходов на рекламу на 10000 тыс. руб., при этом прогнозируется рост выручки от продаж на 40 000 тыс. руб., известно, что коэффициент маржинальной прибыли на предприятии составляет 0,7. Определите, выгодно ли для предприятия увеличить расходы на рекламу? Предложите свой вариант решения. Оформите решение.

Задача 5

У предпринимателя появилась возможность работать самостоятельно. Имеется также предложение со стороны крупной компании работать у нее в качестве торгового агента по реализации промышленных товаров. При первом варианте, если он будет работать самостоятельно, то его доход составит 700 тыс. руб. с вероятностью 60%, во втором – 200 тыс. руб. с вероятностью 40%. При работе торговым агентом заработная плата составит 400 тыс. руб. с вероятностью 80% и 300 тыс. руб. при самостоятельной работе с вероятностью 20%. Определите, при каком варианте величина риска более высокая. Для окончательного выбора более приемлемого варианта базу исходных данных и результаты расчетов занесите в таблицу. Предложите свой вариант решения.

Ситуация 6

На расчетном счете фирмы на данный момент 1 млн. руб. Перед руководством стоит проблема очередности выплат: необходимо заплатить за поставки сырья 500 тыс. руб. Выдать заработную плату в размере 800 тыс. руб. Погасить платежи по налогам в сумме 500 тыс. руб. заплатить за пользование кредитом 100 тыс. руб. Какое решение должно принять руководство?

Ситуация 7

Фирма работает с 2-мя поставщиками. Один из них постоянно задумывает поставку, при этом и качество сырья не всегда соответствует требованиям. Но согласно договору с этим поставщиком, он поставляет сырье с отсрочкой платежа, что выгодно фирме. Как может фирма построить работу с этим

поставщиком?

Ситуация 8

В результате анализа получена информация о падении объема продаж. Дополнительный анализ показал, что причиной является низкое качество товара. Какое решение может принять фирма?

Ситуация 9

Фирма решила провести техническую реконструкцию производства, суммарные издержки составят 5 млн. руб. из них 3 млн. руб. – 1 год и по 1 млн. во 2-й и 3-й год. При этом необходимо сократить 10% производственных рабочих, средняя заработная плата, которых составляет 5 тыс. руб. в месяц. Количество производственных рабочих на предприятии – 250 чел. из них 10% имеют 6 разряд; 20% – 5 разряд; 20% – 4 разряд; 20% – 3 разряд; 30% – 2 разряд; новое оборудование предполагает занятость работников 5-6 разряда. Какое решение должна принять фирма?

Ситуация 10

В магазин с очередной партией товара поступили 2 бракованных пылесоса. Какое решение может принять товаровед?

Ситуация 11

Накануне праздников увеличивается поток покупателей в продуктовые магазины. Какое решение может принять руководство в этом случае?

Ситуация 12

Организация является филиалом, головная компания расположена в другой области, правом заключения трудовых контрактов обладает головная компания, в связи с чем при увольнении работников филиала постоянно возникают задержки с выдачей трудовых книжек. Каким образом можно решить эту проблему? Какое следует принять решение?

Ситуация 13

В летний период в аптечном пункте резко сокращается объем продаж. Какое решение может принять руководитель аптеки, филиалом которой является этот пункт?

Ситуация 14

Фирма занимается торгово-закупочной деятельностью. Имеет собственный транспорт. Проблема возникла в связи с поломкой машины в пути. Срыв поставок влечет за собой штрафные санкции, ухудшает имидж фирмы как надежного партнера. Какое решение может принять фирма?

Ситуация 25

При ревизии кассы обнаружена недостача. Какое решение может принять руководитель организации в этой ситуации?

Критерии оценивания решения ситуационных задач

Оценка **«отлично»** ставится, если ответ на вопросы задачи дан правильно; объяснение хода её решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями (в том числе из лекционного курса). Ответы на дополнительные вопросы верные, чёткие.

Оценка **«хорошо»** ставится, если ответ на вопросы задачи дан правильно, объяснение хода её решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании); Ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно чёткие.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если ответы на вопросы задачи даны правильно; объяснение хода её решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, в том числе лекционным материалом. Ответы на дополнительные вопросы недостаточно четкие, с ошибками в деталях.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если ответы на вопросы задачи даны неправильно. Объяснение хода её решения дано частичное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования. Ответы на дополнительные вопросы не даны.

6.2.5 Примерные тестовые задания

а) типовые задания (темы)

1. Что является предметом курса:

- а) составление решения
- б) управленческое решение
- в) варианты решения
- г) оптимизация решения

2. К разработке и принятию решений могут быть подходы:

- а) статистический
- б) логический
- в) научный
- г) исторический
- д) ненаучный

3. Каким требованиям должно отвечать решение:

- а) обоснованность
- б) четкость формулировок
- в) своевременность и эффективность
- г) реальная осуществимость
- д) всем выше перечисленным

4. Какой метод является основным для данного курса:

- а) формализованный
- б) системный анализ
- в) принятие решений в условиях неопределенности
- г) принятие решений в условиях определенности
- д) многокритериального выбора

5. С точки зрения цели управленческие решения классифицируются:

- а) коммерческие
- б) одноцелевые
- в) многоцелевые

г) некоммерческие

д) стратегические

6. По способу принятия управленческие решения делятся на:

а) консультативные

б) совместные

в) индивидуальные

г) групповые

д) парламентские

7. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:

а) постановка задач

б) разработка вариантов решения

в) выбор варианта

г) организация выполнения решения и его оценка

д) мотивация результатов решения

8. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:

а) формулирование требований и ограничений

б) оценка возможных последствий

в) сбор необходимой информации

г) определение критериев выбора

д) разработка возможных вариантов решений

9. Процесс управления направлен на:

а) удовлетворение потребностей жителей

б) достижение цели

в) организацию выполнения принятых решений

10. Какой (какими) функциями (функциями) обладают цели:

а) функция, отражающая философию организации, концепцию ее деятельности и развития

б) снижение неопределенности текущей деятельности

в) составляют основу для разработки критерия выбора альтернатив действия

г) сплачивает вокруг себя работников организации

д) функция, которая служит оправданием в глазах общественности по поводу необходимости существования организации

е) все вышеперечисленное

11. Какие требования надо учитывать в процессе выявления и ограничения альтернатив:

а) взаимоисключаемость элементов

б) количество альтернатив

в) обеспечение одних и тех же условий описания альтернатив

г) полнота совокупности альтернатив

д) соответствие альтернатив цели

12. Какие этапы можно выделить в сравнительном анализе полезности альтернатив:

а) анализ зависимости компонент целевой системы от результатов реализации альтернатив

б) количественная оценка альтернатив

в) анализ соответствия альтернатив цели

г) комплексная оценка полезности альтернатив

д) качественная оценка альтернатив

13. Какой фактор не относится к факторам внешней среды прямого воздействия:

а) государственные органы

б) партнеры и партнерские связи

в) научно-технические достижения

г) источники силового воздействия

д) профсоюзы

14. Какие методы используются для учета факторов неопределенности и риска:

а) расчет устойчивости

б) корректировка параметров решения

в) формализованное описание неопределенности

г) увеличение качества

15. Как оценивается эффективность управленческого решения:

а) степенью достижения результата на единицу затрат

б) сокращением капиталовложений

в) уменьшением затрат

г) уменьшением времени

д) уменьшением качества

16. Какие понятия являются объективными:

а) риск

б) вероятность риска

в) определенность

г) количество неопределенностей

д) неопределенность

17. Какие факторы влияют на реализацию управленческих решений:

а) организационные

б) функциональные

в) материальные

г) личные

д) линейные

18. Какой подход к оценке эффективности управленческих решений предусматривает анализ ретроспективы и прогноз:

а) ситуационный

б) динамический

в) функциональный

г) системный

д) маркетинговый

19. Исходным моментом реализации управленческого решения является:

а) сопоставление календарного графика, ввода его в действие

б) последующий контроль процесса реализации

в) анализ ретроспективы и прогноз

г) ответственность за реализацию

д) все вышеперечисленное

20. По формам проведения и методам контроль делится на :

а) внутренний

б) внешний

в) сплошной

г) прерывистый

д) выборочный

21. Определите предельную стоимость эксперимента, если средний выигрыш в статистической игре

без эксперимента равен 35, а средний выигрыш после проведения эксперимента, усредненный по

состояниям природы, равен 52.

22. При принятии решений в условиях неопределенности применяются:

а) детерминированные методы

б) стратегические игры

в) морфологический анализ

23. В каком случае для решения стратегической игры применяется симплекс-метод?

а) решение в чистых стратегиях

б) решение в смешанных стратегиях

24. Какой критерий называется критерием крайнего пессимизма?

а) критерий Вальда

- б) Критерий Сэвиджа
 - в) критерий Гурвица
25. Если имеется решение в чистых стратегиях, то это игра
- а) с седловой точкой
 - б) без седловой точки
26. В каком случае при принятии решения в условиях стохастической неопределенности используется Байесовский принцип?
- а) полностью отсутствует информация о состояниях природы
 - б) есть основания для выдвижения гипотез о состояниях природы
 - в) известны вероятности состояний природы
27. Дерево решений – это
- а) схематичное представление процесса
 - б) организационная структура
 - в) средство передачи информации
 - г) инструмент контроля качества решений
 - д) метод принятия решений
28. Казуальное моделирование – это
- а) интуитивное
 - б) имитационное
 - в) причинно-следственное
 - г) простое
 - д) сложное
29. Определите последовательную реализацию этапов процесса принятия решений:
- а) диагноз проблемы
 - б) оценка альтернатив
 - в) формулировка ограничений и критериев для принятия решений
 - г) выявление альтернатив
 - д) окончательный выбор
30. Выбрать факторы сопоставления альтернативных вариантов:
- а) фактор времени
 - б) фактор качества объекта
 - в) фактор масштаба производства объекта
 - г) фактор инвариантности
 - д) фактор инфляции
 - е) фактор риска и неопределенности
31. Выбрать параметры качества управленческого решения:
- а) степень риска вложения инвестиций
 - б) показатель деструкции
 - в) коэффициент дисперсионной конкордации
 - г) степень адекватности теоретической модели фактическим данным
32. Определить критерий приемлемости управленческого решения:
- а) заранее определенные параметры, которым должно удовлетворять управленческое решение
 - б) показатель, характеризующий его достоверность
 - в) самая длинная последовательность событий при выполнении проекта
33. Решение – это
- а) оценка альтернативы
 - б) выбор альтернативы
 - в) определение альтернативы
 - г) диагностика проблемы
 - д) все вышеперечисленное
34. Выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом – это
- а) запрограммированное решение
 - б) организационное решение

- в) рациональное решение
 - г) незапрограммированное решение
 - д) решение, основанное на суждении
35. Цель управленческого решения – это

- а) обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам
- б) определение миссии организации
- в) проверка и контроль служащих
- г) минимизация издержек

б) критерии оценивания компетенций (результатов)

– по пятибалльной системе.

в) описание шкалы оценивания

- оценка «отлично» ставится при выполнении, не менее чем 85% заданий;
- оценка «хорошо» ставится при выполнении, не менее чем 75% заданий;
- оценка «удовлетворительно» ставится при выполнении, не менее чем 60% заданий;
- оценка «неудовлетворительно» ставится при неправильном ответе более, чем на 40% вопросов теста или невыполнении более, чем 40% заданий.

6.2.6 Устный опрос, как вид контроля и метод оценивания формируемых умений, навыков и компетенций (как и качества их формирования) в рамках такой формы как собеседование

1. Понятие «управленческое решение» и его место в организации управленческих процессов.
2. Классификация управленческих решений.
3. Информация и ее роль в принятии управленческих решений.
4. Методы обработки управленческой информации.
5. Коммуникации в процессе подготовки управленческих решений.
6. Коммуникации в процессе реализации управленческих решений.
7. Модели и моделирование в процессе принятия управленческих решений.
8. Использование модели теории игр в принятии управленческих решений.
9. Использование математических моделей в процессе принятия управленческих решений.
10. Использование имитационных моделей в процессе принятия управленческих решений.
11. Управленческие решения и их классификация.
12. Использование методов планирования и прогнозирования в принятии управленческих решений.
13. Использование качественных методов в принятии решений.
14. Использование метода «дерево» решений.
15. Использование метода «дерево» проблемы.
16. Использование метода «платежная матрица».
17. Использование экспертных оценок в принятии решений.
18. Применение модели ожидания потребителя в принятии управленческих решений.
19. Групповые методы принятия решений.

20. Применение метода номинальной группы.
21. Применение метода Дельфи.
22. Признание необходимости принятия управленческого решения.
23. Целевая ориентация управленческих решений.
24. Анализ ситуации и обнаружение проблемы. Виды проблем.
25. Восприятие и признание проблемы.
26. Анализ возможностей организации в реализации решения и определение критериев успеха.
27. Выработка проекта решения.
28. Выбор альтернативы по ожидаемым последствиям.
29. Выбор альтернативы по критериям: время, ресурсы, возможности, эффективность, риски, ответственность.
30. Оценка ожидаемой эффективности управленческого решения.
31. Оформление проекта принимаемого управленческого решения.
32. Организация реализации управленческих решений.
33. Риски, возникающие в процессе выработки проекта и утверждения решения.
34. Риски, возникающие в процессе реализации решения.
35. Выбор оптимального варианта решения в условиях риска и неопределенности.
36. Использование критериев Лапласа и Вальда в принятии управленческих решений.
37. Использование критериев Сэвиджа и Гурвица в принятии решений.
38. Использование критериев крайнего оптимизма и сожаления в принятии решений.
39. Использование теории полезности для выбора оптимального варианта.
40. Интуитивный выбор оптимального варианта.
41. Составление временных и ресурсных графиков реализации решения.
42. Делегирование прав, ответственности и полномочий в процессе принятия управленческих решений.
43. Использование деловых игр в принятии управленческих решений.
44. Деловая игра как групповой метод исследования проблемы и подготовки управленческих решений.
45. Методика подготовки и проведения деловых игр.
46. Кейсовый метод как разновидность деловой игры.
47. Необходимость и виды контроля в принятии управленческих решений.
48. Контроль результата и контроль процесса принятия решения.
49. Разработка системы контроля процесса принятия управленческого решения.
50. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения управленческих решений.
51. Сущность и виды ответственности лица, принимающего решение.
52. Контроль и ответственность в процессе принятия решений.
53. Ответственность руководителя, должностных лиц и исполнителей в процессе принятия и реализации управленческих решений.
54. Регулирование отношений ответственности в принятии и реализации управленческих решений.

55. Оценка эффективности реализованного решения.
 56. Основные ошибки менеджеров в процессе утверждения проекта решения.
 57. Основные ошибки менеджеров в процессе реализации решения.
 58. Анализ допущенных ошибок в процессе принятия и реализации решения и постановка новых целей.
 59. Основные подходы к оценке качества принятого управленческого решения
 60. Пути повышения качества управленческих решений.

а) критерии оценивания компетенций (результатов)

Собеседование – оценочное средство, организованное как беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с выполнением программы учебной дисциплины на разных этапах ее выполнения, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Критериями оценки ответа при собеседовании являются:

- качество ответа (общая композиция, логичность, убежденность, общая эрудиция);
- ответы на вопросы: полнота, аргументированность, убежденность.

б) описание шкалы оценивания

- оценка «отлично» – ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений;
- оценка «хорошо» – ответы на вопросы полные и/или частично полные;
- оценка «удовлетворительно» – ответы только на элементарные вопросы;
- оценка «неудовлетворительно», «не зачтено» – нет ответа.

6.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Компетенции по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» формируются последовательно в ходе проведения лекционных и практических занятий, а также в процессе выполнения студентами заданий и решения задач по обработке информации, по созданию баз данных, по созданию интернет-ресурсов.

Для контроля знаний студентов используется устный опрос, тестовые задания, содержание которых предполагает использование комплекса знаний, умений и навыков, для того чтобы студент мог самостоятельно определить правильное решение.

Индекс и Наименование компетенции	Признаки проявления компетенции в соответствии с уровнем формирования в процессе освоения дисциплины
ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<p style="text-align: center;">недостаточный уровень:</p> Компетенции не сформированы. Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы. <p style="text-align: center;">пороговый уровень:</p> Компетенции сформированы. Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.

ПК-15: умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	продвинутый уровень:
	<p>Компетенции сформированы. Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.</p>
	высокий уровень:
	<p>Компетенции сформированы. Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка.</p>

Шкала оценивания в зависимости от уровня сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания	Критерии оценивания
<p>«высокий» Компетенции сформированы. Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка</p>	Отлично	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> – глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; – полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий; – способность устанавливать и объяснять связь практики и теории; – логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора; – умение решать практические задания; – свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы
<p>«продвинутый» Компетенции сформированы. Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.</p>	Хорошо	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> – знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; – твердые знания теоретического материала; – способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; – правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы; – умение решать практические задания, которые следует выполнить; – владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; – наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. <p>Возможны незначительные оговорки и</p>

		неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.
<p><u>«пороговый»</u> Компетенции сформированы. Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.</p>	Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует: – знания теоретического материала; – неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; – неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; – недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины; – умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.
<p><u>«недостаточный»</u> Компетенции не сформированы. Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы.</p>	Не удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует: – существенные пробелы в знаниях учебного материала; – допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; – непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета; – отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины; – отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкая степень контактности.

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

а) основная учебная литература:

1. Золотова, Т.В. Методы принятия управленческих решений : учебник / Золотова Т.В. – Москва : КноРус, 2021. – 344 с. – ISBN 978-5-406-06706-2. – URL: <https://book.ru/book/938053>

2. Киселев, А.А. Принятие управленческих решений : учебник / Киселев А.А. – Москва : КноРус, 2021. – 169 с. – ISBN 978-5-406-07898-3. – URL: <https://book.ru/book/938341>

б) дополнительная учебная литература:

1. Кочкаров, А.А. Методы принятия управленческих решений: количественный подход : учебное пособие / Кочкаров А.А. – Москва : КноРус, 2020. – 145 с. – ISBN 978-5-406-00470-8. – URL: <https://book.ru/book/934219>

2. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) : учебное пособие / Беляева И.Ю., под ред., Панина О.В., под ред., Белокурова М.Е., Бутова Т.В. – Москва : КноРус, 2020. – 230 с. – (для бакалавров). – ISBN

978-5-406-01111-9. – URL: <https://book.ru/book/934286>

3. Бережная, О.В. Методы принятия управленческих решений / О.В. Бережная, Е.В. Бережная ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». – Ставрополь : СКФУ, 2015. – 171 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872> (дата обращения: 09.10.2019). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/> ;

ЭБС VOOK.ru – <https://www.book.ru/>

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

Разработка и реализация управленческих решений [Электронный ресурс] : сайт // Elearn.Oknetuan.ru. – Режим доступа: <http://elearn.oknetuan.ru/?id=8&p=1>

Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : образовательный портал // Инфоурок. – Режим доступа: <https://infourok.ru/razrabotka-razrabotka-upravlencheskihresheniy-2585234.html>

Разработка управленческого решения [Электронный ресурс] : сайт // Pandia.ru. – Режим доступа: <https://pandia.ru/text/79/565/50528.php>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Общие рекомендации студентам

Приступая к изучению дисциплины, студенты должны ознакомиться с рабочей программой дисциплины, структурой и содержанием разделов (тем) дисциплины, требованиями к промежуточной аттестации, затем с перечнем рекомендуемой литературы. Далее желательно последовательное изучение материала по темам, ознакомление с рекомендациями по выполнению различных работ и заданий, как аудиторных, так и самостоятельных. Для закрепления материала следует ответить на контрольные вопросы.

Обучение по дисциплине осуществляется в следующих формах:

- аудиторные занятия (лекции, практические (семинарские) занятия);
- самостоятельная работа студента (подготовка к лекциям, практическим занятиям, тестированию, к промежуточной аттестации, подготовка докладов и т.д.).

Учебный материал структурирован и изучение дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Обучающиеся самостоятельно проводят предварительную подготовку к занятию, принимают активное и творческое участие в обсуждении

теоретических вопросов, разборе проблемных ситуаций и поисков путей их решения.

Методические рекомендации по работе обучающихся во время проведения лекций

Лекция как организационная форма обучения – это особая конструкция учебного процесса. Преподаватель на протяжении всего учебного занятия сообщает новый учебный материал, а студенты его активно воспринимают. Благодаря тому, что материал излагается концентрированно, в логически выдержанной форме, лекция является наиболее экономичным способом передачи учебной информации. Методологическое значение лекции состоит в том, что в ней раскрываются фундаментальные теоретические основы учебной дисциплины и научные методы, с помощью которых анализируются процессы и явления.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но дополнительную литературу, которую рекомендовал преподаватель.

Общие и утвердившиеся в практике правила и приемы конспектирования лекций:

- конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений;

- необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные маркеры или ручки;

- названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их;

- в конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами;

- студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

- в конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д.

Методические рекомендации для студентов по подготовке к практическим занятиям (семинарам)

Практическое (семинарское) занятие – одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков, а также 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.

На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, как свидетельствует практика, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее.

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 и решении задач на практическом занятии;
- 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 при необходимости за консультацией к преподавателю.

На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

Методические рекомендации студентам по организации самостоятельной работы при изучении дисциплины

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений. Самостоятельная работа выполняет ряд функций: развивающую; информационно-обучающую; ориентирующую и стимулирующую; воспитывающую; исследовательскую.

Самостоятельная работа обучающихся является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к

промежуточной аттестации. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа представляет собой постоянно действующую систему, основу образовательного процесса и носит исследовательский характер, что послужит в будущем основанием для написания выпускной квалификационной работы, применения полученных знаний, умений и навыков на практике.

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению, с учетом потребностей и возможностей личности.

В процесс освоения дисциплины выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная и внеаудиторная.

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии с рекомендуемыми видами заданий согласно рабочей программе дисциплины.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений студентов. Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной формах.

Самостоятельная подготовка к практическому занятию включает в себя, кроме проработки конспекта лекции, поиск литературы (по рекомендованным спискам и самостоятельно), подготовку заготовок для выступлений по вопросам для обсуждения по конкретной теме. Такие заготовки могут включать цитаты, факты, сопоставление различных позиций, собственные мысли. Если проблема заинтересовала обучающегося, он может подготовить доклад и выступить с ним на практическом занятии.

При самостоятельной подготовке к промежуточной аттестации обучающийся должен повторять весь пройденный материал в строгом соответствии с учебной программой, примерным перечнем учебных, выносящихся на промежуточную аттестации и содержащихся в данной программе, используя конспект лекций и литературу, рекомендованную преподавателем. При необходимости можно обратиться за консультацией и методической помощью к преподавателю.

Самостоятельная работа реализуется:

– непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических занятиях;

– в контакте с преподавателем вне рамок расписания – на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.

– в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических заданий.

В процессе изучения курса необходимо обратить внимание на самоконтроль знаний. С этой целью обучающийся после изучения каждой отдельной темы и затем всего курса по учебнику и дополнительной литературе должен проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов, которые помещены в конце каждой темы.

Для самостоятельного изучения отводятся темы, хорошо разработанные в учебных пособиях, научных монографиях и не могут представлять особенных трудностей при изучении.

Для эффективной организации самостоятельной работы обучающихся необходимо:

– последовательное усложнение и увеличение объема самостоятельной работы, переход от простых к более сложным формам (выступление на практическом занятии, подготовка презентации и доклада, творческая работа и т.д.);

– постоянное повышение творческого характера выполняемых работ, активное включение в них элементов научного исследования, усиления их самостоятельного характера;

– систематическое управление самостоятельной работой, осуществление продуманной системы контроля и помощи обучающимся на всех этапах обучения.

Методические рекомендации для студентов по работе с литературой

Студентам рекомендуется с самого начала освоения дисциплины работать с литературой и предлагаемыми заданиями для подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

В ходе самостоятельной работы необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, научными статьями, при этом учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы дисциплины.

Всю рекомендуемую по дисциплине литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную и дополнительную литературу.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении справочной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием.

Освоение учебного материала будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в перечне вопросов для собеседования или устного опроса. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

– медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;

– выделить ключевые слова в тексте;

– постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования текста заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Методические рекомендации для студентов по подготовке к текущей и промежуточной аттестации

Текущий контроль – это регулярная проверка усвоения обучающимися учебного материала в течение семестра. К его достоинствам следует отнести систематичность и постоянный мониторинг качества образования. Основными задачами текущего контроля успеваемости в межсессионный период является повышение качества и прочности знаний студентов, приобретение и развитие навыков самостоятельной работы, повышение академической активности

студентов, а также обеспечение оперативного управления учебной деятельностью в течение семестра. Данный вид контроля стимулирует у студентов стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. Текущий контроль проводится в течение семестра по итогам выполнения заданий, участия в практических (семинарских) занятиях, участия в бланковом и (или) компьютерном тестировании, подготовке докладов и т.д.

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине осуществляется в рамках завершения изучения дисциплины и позволяет определить качество усвоения изученного материала. Промежуточная аттестация осуществляется в конце семестра.

При этом необходимо учитывать, что при проведении промежуточной аттестации проверяется не только способность студента воспроизвести изученный им материал, но и то, насколько студент понимает данный материал, умеет анализировать его, имеет свое собственное мнение и умеет отстаивать его посредством грамотного обоснования.

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо повторять пройденный материал в строгом соответствии с учебной программой, примерным перечнем учебных вопросов, использовать конспект лекций и литературу, рекомендованную преподавателем. Следует обратить особое внимание на темы учебных занятий, пропущенных студентом по разным причинам. При необходимости обратиться за консультацией и методической помощью к преподавателю.

Методические указания по выполнению курсовой работы

Основные цели курсовой работы заключаются в следующем:

- углубленное изучение теоретических и практических положений государственного и муниципального управления;
- закрепление навыков самостоятельного подхода к решению управленческих задач, совершенствования умений, полученных на практических занятиях.

Для достижения этих целей в курсовой работе должна быть обоснована актуальность избранной темы, рассмотрены дискуссионные вопросы по теме исследования и отражена позиция автора, показаны возможности реализации теоретических положений государственного и муниципального управления на практике с целью повышения эффективности управления в органах власти.

Содержание и методика выполнения работы

Курсовая работа выполняется под научным руководством преподавателя. Студент совместно с руководителем выбирает тему, составляет план исследования; определяет структуру, уточняет сроки выполнения по этапам; определяет необходимую литературу и другие материалы, в том числе статистические источники и т.п. Выбор темы и базы исследования зависит как от актуальности существующих проблем в сфере государственного и муниципального управления, так и от индивидуальных предпочтений студента, от его заинтересованности в конкретных направлениях. Руководитель проверяет ход выполнения работы, дает ей предварительную оценку.

По окончании работы студент выходит на защиту. На защите курсовой работы студент представляет результаты проведенного анализа, свои выводы по

избранной теме, дает обоснованные рекомендации, отвечает на замечания, сделанные руководителем, а также на вопросы, возникшие при защите.

Успешное выполнение курсовой работы во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательности выполнения отдельных этапов:

- 1) выбор темы курсовой работы;
- 2) подбор и первоначальное ознакомление с литературой по избранной теме;
- 3) составление предварительного варианта плана;
- 4) изучение отобранных литературных источников;
- 5) составление окончательного варианта плана;
- 6) сбор и обработка фактических данных, их систематизация и обобщение в сочетании с материалами литературных источников;
- 7) написание текста курсовой работы;
- 8) доработка замечаний;
- 9) защита курсовой работы.

Структура курсовой работы должна способствовать раскрытию избранной темы и составных элементов. Обязательные структурные элементы курсовой работы:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение.
4. Основную часть.
5. Заключение.
6. Терминология
7. Список использованной литературы
8. Приложения (при наличии).

Общий объем курсовой работы – 35-45 страниц (приложения в общий объем не включаются) в зависимости от выбранной темы.

Во введении раскрывается актуальность темы, формулируются цели и задачи работы, определяются предмет, объект и методы исследования. Они должны быть четкими и не иметь двояких толкований.

Структура основной части курсовой работы зависит от выбранной студентом темы исследования, однако она обязательно должна содержать следующие части: теоретическую часть; аналитическую часть.

Теоретическая часть выполняется на основе изучения литературных источников, нормативно-справочной документации, данных статистической отчетности, содержит характеристику теоретических и методических вопросов, анализ точек зрения в маркетинговой, экономической, управленческой литературе, обзор и систематизацию отдельных мнений и положений авторов.

Аналитическая часть работы должна содержать анализ необходимой информации по обследованию и выявлению проблем предмета исследования, с целью использования полученных результатов для выработки практических рекомендаций. Проведение анализа и выработка рекомендаций осуществляются путем практического приложения теоретических основ, изложенных в работе.

Исследование необходимо проводить на примере какого-либо реально действующего органа власти, учреждения и т.д.

Все имеющиеся данные необходимо подвергнуть предварительной проверке и сортировке, чтобы, с одной стороны, на их основе можно было делать достоверные и обоснованные выводы, с другой стороны, чтобы не обрабатывать ненужную, не касающуюся данной темы информацию. Обработку полученной информации необходимо производить с помощью современных методов экономического, социологического и математического анализов. В случае необходимости следует использовать соответствующее программное обеспечение.

Курсовая работа предполагает оценку целесообразности предлагаемых решений. Студент должен выбрать критерий эффективности (может быть установлен исходя из цели и задач работы), на основании которого он сможет сделать вывод о том, что данное предложение улучшает деятельность органа власти или учреждения. Оценка может быть качественной или количественной (зависит от выбранной темы работы и согласовывается с руководителем).

В заключении подводится итог проведенного исследования, делаются основные выводы, даются характеристика и оценка реального состояния проблемы (в результате анализа конкретного примера), отмечаются те стороны проблемы, которые требуют для своего решения дальнейших углубленных исследований.

Список использованных источников содержит перечень использованных в работе источников информации (законы и нормативные акты, учебная литература, периодические издания, специализированная литература, интернет-источники), оформленный в соответствии с требованиями.

Приложения могут быть различными: таблицы, схемы, раздаточный материал, графики, диаграммы, иллюстрации, копии постановлений, договоров и отчетность, первичные документы и т.д.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Перечень программного обеспечения

В процессе изучения дисциплины используются офисный пакет Microsoft Office (Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel, Microsoft Office PowerPoint) программа для просмотра и чтения файлов PDF Adobe Acrobat Reader, программа для воспроизведения флэш-анимации в браузерах Adobe Flash Player, браузеры Google Chrome, Opera, Антивирус Касперского и DrWeb, программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro.

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>

ЭБС BOOK.ru – <https://www.book.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» – <http://ecsocman.hse.ru>

База данных «Библиотека управления» – Корпоративный менеджмент – <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Институт располагает специальными помещениями, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие программе дисциплины.

Институт располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, лабораторной, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом. Имеются кабинеты, оснащенные макетами, наглядными учебными пособиями, тренажерами и другими техническими средствами и оборудованием, обеспечивающими реализацию проектируемых результатов обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для предоставления учебной информации большой аудитории.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Лаборатория, оснащенная лабораторным оборудованием, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Помещение для самостоятельной работы, оснащенное специализированной мебелью, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Учебно-наглядные пособия для занятий лекционного типа, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие программе дисциплины.

Мультимедийное оборудование: персональные компьютеры с подключением Интернет; мультимедиа-проектор с экраном; копировальная техника.

12. Иные сведения и (или) материалы

12.1 Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: доклады, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется кафедрой на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья кафедра обеспечивает:

1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

– выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

– возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Категории студентов	Формы
С нарушением слуха	– в печатной форме; – в форме электронного документа;
С нарушением зрения	– в печатной форме увеличенным шрифтом; – в форме электронного документа; – в форме аудиофайла;
С нарушением опорно-двигательного аппарата	– в печатной форме; – в форме электронного документа; – в форме аудиофайла.

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к одному из видов промежуточной аттестации, разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

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

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

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

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

1) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика);

2) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);

3) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

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

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах. А также предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература и специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и

обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

– лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха); источники питания для индивидуальных технических средств;

– учебная аудитория для практических занятий (семинаров) мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха);

– учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения и брайлевским дисплеем для студентов с нарушением зрения.

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, должно быть предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учётом ограничений их здоровья. В учебные аудитории должен быть беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья библиотека комплектует фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению их здоровья, предоставляет возможность удаленного использования электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в институте.

В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальных залах, оборудованные программами не визуального доступа к информации, экранными увеличителями и техническими средствами усиления остаточного зрения.

Обучающимся предоставляются следующие услуги:

- выдача литературы в отделах обслуживания;
- индивидуальное чтение плоскочечной литературы чтецом;
- консультации для незрячих пользователей по работе на компьютере с брайлевским дисплеем, по работе в Интернет;
- предоставление незрячим пользователям возможностей самостоятельной работы на компьютере с использованием адаптивных технологий;
- проведение практических занятий по обучению использованию традиционного и электронного каталогов и библиотечно-библиографических баз данных (в т. ч. удаленных);
- прокат тифломагнитофонов, тифлофлэшплееров.

13. Лист регистрации изменений

№	Дата внесения изменений	№ протокола заседания кафедры, дата	Содержание изменения
1	01.09.2017	№ 1 от «01» сентября 2017 года	Утверждена и введена в действие решением кафедры государственного и муниципального управления МРСЭИ
2	30.08.2018	№ 1 от «30» августа 2018 года	Актуализирована и введена в действие решением кафедры государственного и муниципального управления МРСЭИ
3	30.06.2019	№ 10 от «30» июня 2019 года	Актуализирована и введена в действие решением кафедры государственного и муниципального управления МРСЭИ
4	27.06.2020	№ 10 от «27» июня 2020 года	Актуализирована и введена в действие решением кафедры государственного и муниципального управления МРСЭИ