



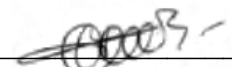
**Частное учреждение высшего образования  
«Институт государственного администрирования»**

---

**Кафедра государственного администрирования**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

 П.Н. Рузанов

«26» августа 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

**Направление подготовки:**

**38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

**профиль:**

**«Государственное и муниципальное управление в социальной сфере»**

**Квалификация – бакалавр**

**Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная**

Москва 2022 г.

Рабочая программа по дисциплине **«Методы принятия управленческих решений»** составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат, от 13 августа 2020 г. № 1016, для обучающихся по направлению подготовки **38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

Составитель:

к.э.н., профессор Скрынченко Б.Л.

**РАССМОТРЕНА и ПРИНЯТА**

на заседании кафедры

«Государственное администрирование»

«25» августа 2022 г., протокол № 1

Б.Л. Скрынченко

---

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы..... 4
2. Место учебной дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы..... 4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся..... 5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий..... 5
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)..... 9
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)..... 13
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)..... 16
8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы..... 16
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)..... 17
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).... 18
11. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)..... 19

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения данной дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижения, а также результатов обучения, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:

Код и наименование компетенций	Коды и индикаторы достижения компетенций	Коды и результаты обучения
<b>ПК-13.</b> Способен оперативно принимать управленческие решения в рамках своей профессиональной деятельности.	ПК-13.1. Анализирует виды и методы принятия управленческих решений в рамках своей профессиональной деятельности.	РОЗ ПК-13.1: - знать виды и методы принятия управленческих решений в рамках своей профессиональной деятельности.
	ПК-13.2. Принимает управленческие решения в рамках своей профессиональной деятельности.	РОУ ПК-13.2: - уметь оперативно принимать управленческие решения в рамках своей профессиональной деятельности.
	ПК-13.3. Принимает и реализует управленческие решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленные процедуры.	РОВ ПК-13.3: - владеть навыками принятия и реализации управленческих решений на своем уровне ответственности, соблюдая установленные процедуры.
<b>ПК-16.</b> Способен организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов.	ПК-16.1. Формулирует принципы, методы, технологии и механизмы осуществления контроля качества управленческих решений и осуществление административных процессов.	РОЗ ПК-16.1: - знать принципы, методы, технологии и механизмы осуществления контроля качества управленческих решений и осуществление административных процессов.
	ПК-16.2. Организует контроль исполнения, проведение оценки качества управленческих решений и осуществление административных процессов.	РОУ ПК-16.2: - уметь организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов.
	ПК-16.3. Осуществляет контроль исполнения, проведение оценки качества управленческих решений и административных процессов.	РОВ ПК-16.3: - владеть способами осуществления контроля исполнения, проведения оценки качества управленческих решений и осуществления административных процессов.

## 2. Место учебной дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Б1.В.07 Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательным дисциплинам части, формируемой участниками об-

разовательных отношений программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Процесс изучения дисциплины строится на основе знаний и умений, ранее полученных обучающимися в ходе освоения ряда разделов следующих предшествующих дисциплин: «Теория организации», «Основы маркетинга».

Изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является базой для изучения следующих дисциплин: «Организационное поведение», «Бизнес-планирование», «Управление проектами».

*Целью* изучения дисциплины является формирование у обучающихся системных теоретических знаний, умений и практических навыков в освоении методов принятия управленческих решений.

*Задачи* изучения дисциплины:

- усвоение сущности управленческих решений, особенностей их разработки и принятия применительно к будущей профессиональной деятельности;
- овладение методами обоснованного выбора решений в различных сферах управления;
- формирование навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков по применению научных методов разработки управленческих решений;
- выработка умений оценивать варианты альтернативных решений.

### **3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 4 зачетные единицы (ЗЕ), 144 академических часа.

<b>Виды учебной работы</b>	<b>очная форма обучения</b>	<b>очно-заочная форма обучения</b>	<b>заочная форма обучения</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в часах)</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная работа (в часах):</b>	<b>66</b>	<b>48</b>	<b>14</b>
Лекции (Л)	32	24	6
Практические занятия (ПЗ)	34	24	8
<b>Самостоятельная работа (СР) (в часах):</b>	<b>51</b>	<b>69</b>	<b>121</b>
<b>Контроль</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>9</b>
<b>Форма итогового контроля по дисциплине</b>	<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>

### **4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий**

#### **Очная форма обучения**

<b>Наименование разделов и тем (модулей)</b>	<b>Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Результаты обучения</b>
--	---	---------------------------	----------------------------

	Общее к-во часов	Контактная работа			СР		
		Всего часов	Л	ПЗ			
Тема 1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.	14	8	4	4	6	Опрос	РОЗ ПК-13.1
Тема 2. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.	8	4	2	2	4	Эссе	РОЗ ПК-16.1
Тема 3. Моделирование и модели принятия управленческих решений.	14	8	4	4	6	Реферат	РОЗ ПК-16.1
Тема 4. Методы диагностики проблем.	8	4	2	2	4	Опрос	РОВ ПК-16.3
Тема 5. Методы выявления (генерирования) альтернатив.	12	6	2	4	6	Реферат	РОВ ПК-13.3
Тема 6. Методы оценки и выбора альтернатив.	12	8	4	4	4	Эссе	РОВ ПК-13.3
Тема 7. Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения.	14	8	4	4	6	Практическая работа	РОУ ПК-16.2
Тема 8. Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	12	8	4	4	4	Контрольная работа	РОУ ПК-13.2
Тема 9. Эффективность управленческих решений.	15	8	4	4	7	Тестирование	РОУ ПК-16.2
Тема 10. Информационно-аналитическая поддержка процессов разработки и принятия управленческих решений.	8	4	2	2	4	Тестирование	РОЗ ПК-16.1
Экзамен	27						
<b>Всего по курсу часов:</b>	<b>144</b>	<b>66</b>	<b>32</b>	<b>34</b>	<b>51</b>		

### Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем (модулей)	Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)					Оценочные средства	Результаты обучения
	Общее к-во часов	Контактная работа			СР		
		Всего часов	Л	ПЗ			
Тема 1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.	8	4	2	2	4	Опрос	РОЗ ПК-13.1
Тема 2. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.	8	4	2	2	4	Эссе	РОЗ ПК-16.1
Тема 3. Моделирование и модели принятия управленческих решений.	9	4	2	2	5	Реферат	РОЗ ПК-16.1
Тема 4. Методы диагностики проблем.	12	4	2	2	8	Опрос	РОВ ПК-16.3
Тема 5. Методы выявления (генерирования) альтернатив.	12	4	2	2	8	Реферат	РОВ ПК-13.3
Тема 6. Методы оценки и выбора альтернатив.	12	4	2	2	8	Эссе	РОВ ПК-13.3
Тема 7. Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения.	12	4	2	2	8	Практическая работа	РОУ ПК-16.2

Тема 8. Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	12	4	2	2	8	Контрольная работа	РОУ ПК-13.2
Тема 9. Эффективность управленческих решений.	16	8	4	4	8	Тестирование	РОУ ПК-16.2
Тема 10. Информационно-аналитическая поддержка процессов разработки и принятия управленческих решений.	16	8	4	4	8	Тестирование	РОЗ ПК-16.1
Экзамен	27						
<b>Всего по курсу часов:</b>	<b>144</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>69</b>		

### Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем (модулей)	Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)					Оценочные средства	Результаты обучения
	Общее к-во часов	Контактная работа			СР		
		Всего часов	Л	ПЗ			
Тема 1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.	14	2	1	1	12	Опрос	РОЗ ПК-13.1
Тема 2. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.	14	2	1	1	12	Эссе	РОЗ ПК-16.1
Тема 3. Моделирование и модели принятия управленческих решений.	14	2	1	1	12	Реферат	РОЗ ПК-16.1
Тема 4. Методы диагностики проблем.	13	1	-	1	12	Опрос	РОВ ПК-16.3
Тема 5. Методы выявления (генерирования) альтернатив.	13	1	-	1	12	Реферат	РОВ ПК-13.3
Тема 6. Методы оценки и выбора альтернатив.	13	1	-	1	12	Эссе	РОВ ПК-13.3
Тема 7. Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения.	14	2	1	1	12	Практическая работа	РОУ ПК-16.2
Тема 8. Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	13	1	1	-	12	Контрольная работа	РОУ ПК-13.2
Тема 9. Эффективность управленческих решений.	13	1	1	-	12	Тестирование	РОУ ПК-16.2
Тема 10. Информационно-аналитическая поддержка процессов разработки и принятия управленческих решений.	14	1	-	1	13	Тестирование	РОЗ ПК-16.1
Экзамен	9						
<b>Всего по курсу часов:</b>	<b>144</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>121</b>		

### Содержание разделов и тем дисциплины

#### Тема 1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.

Общая характеристика организационно-управленческих решений. Основные свойства организационно-управленческих решений и требования к их разработке. Классификация управленческих решений. Алгоритм принятия управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих ре-

шений. Формы подготовки и реализации управленческих решений.

## **Тема 2. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.**

Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Диагностика и идентификация проблемы. Анализ альтернатив. Критерии и ограничения выбора альтернатив.

## **Тема 3. Моделирование и модели принятия управленческих решений.**

Моделирование процессов принятия управленческих решений. Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления. Модели теории принятия решений.

## **Тема 4. Методы диагностики проблем.**

Методы сравнительного и факторного анализа. Методы моделирования. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа.

## **Тема 5. Методы выявления (генерирования) альтернатив.**

Необходимость активизации творческого мышления. Креативность как основа разработки незапрограммированных (уникальных) решений. Основные методы выявления альтернатив.

## **Тема 6. Методы оценки и выбора альтернатив.**

Понятие среды принятия управленческих решений. Методы выбора альтернатив в условиях определенности. Вероятностно-статистические методы выбора альтернатив в условиях риска. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности. Экспертные методы. Методы многокритериальной оценки.

## **Тема 7. Методы реализации организационно-управленческих решений и контроля выполнения.**

Методы планирования. Методы организации выполнения решений. Методы контроля выполнения решений. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.

## **Тема 8. Разработка и принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.**

Сущность и классификация рисков. Типичные признаки рисковых ситуаций. Методы управления рисками. Факторы оценки природы риска. Количественная и качественная оценка риска. Рекомендации менеджеру по управлению рисками.

## **Тема 9. Эффективность управленческих решений.**

Эффективность управленческих решений и ее составляющие. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы). Концепция ценностно-ориентированного управления (концепция VBM).

## **Тема 10. Информационно-аналитическая поддержка процессов разработки и принятия управленческих решений.**

Современные информационные системы менеджмента и СППР. Информационные технологии создания и распределения знания. Управление на базе ситуационных центров.



## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся включает следующие формы:

- аудиторная самостоятельная работа;
- внеаудиторная самостоятельная работа (конспектирование, реферирование литературы, доклад, реферат, контрольная работа);
- творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по данной дисциплине предусматривает:

- работу на лекции;
- работу на практических и семинарских занятиях;
- выполнение самостоятельных работ;
- выполнение контрольных и практических работ;
- решение задач теоретической и практической направленности;
- работу со справочной, методической и научной литературой;
- решение кейсов, деловых игр.

Основными видами самостоятельной работы обучающихся при изучении данной дисциплины являются:

- подготовка к аудиторным занятиям и выполнение заданий разного уровня сложности: к проблемным лекциям, семинарам, дискуссиям, коллоквиумам и т.п.;
- изучение отдельных тем или вопросов учебной дисциплины, составление конспектов, самоконтроль знаний;
- выполнение контрольных работ, контрольных домашних работ, творческих заданий;
- подготовка докладов, сообщений, рефератов, эссе, презентаций, резюме и т.д.;
- выполнение тестовых заданий с использованием интернет-тренажеров;
- подготовка к участию в научных и научно-практических конференциях и семинарах.

Обучающиеся выполняют задания, самостоятельно обращаясь к учебной, справочной и оригинальной литературе. Проверка выполнения заданий оценивается на практических занятиях с помощью устных выступлений обучающихся и их коллективного обсуждения студенческой экспертной группой.

Важной формой организации учебной деятельности бакалавров является проведение занятия в режиме конференции с докладами бакалавров и вопросами аудитории с последующими рекомендациями со стороны преподавателя.

Одним из видов самостоятельной работы бакалавров является написание творческой работы (реферата) по заданной или согласованной с преподавателем теме.

В целях организации активной и результативной самостоятельной работы ЧУ ВО «ИГА» размещает на сайте необходимые учебные и методические

материалы: рабочая программа дисциплины, контрольные задания, сценарии занятий. Предусмотрен вебинар по основной проблематике дисциплины.

ЧУ ВО «ИГА» предоставляет электронные учебно-методические материалы для самостоятельной работы по дисциплине в режиме e-learning.

Для самоконтроля также предлагается электронное кросс-тестирование по дисциплине.

Рекомендовано обучающимся архивирование в электронном портфолио отработанных (и откорректированных при необходимости) выполненных заданий. Структура портфолио задается обучающимся самостоятельно в виде индивидуальной образовательной траектории. Отправным пунктом здесь служит ранняя профессиональная ориентация в тематике дипломного проектирования в рамках осваиваемой образовательной программы. Способствует также участие в студенческой исследовательской программе «Одаренный ребенок».

Самостоятельная работа формирует творческую активность обучающихся, представление о своих научных и социальных возможностях, способность вычленять главное, совершенствует приемы обобщенного мышления.

*Методические указания к оформлению разных форм отчетности по самостоятельной работе*

1. Эссе – небольшая по объему самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем соответствующей дисциплины. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных умозаключений. Эссе – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе должно содержать чёткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ собранных обучающимся конкретных данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной преподавателем проблемы с развёрнутыми пояснениями и анализом примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и т.д.

Эссе оцениваются преподавателем дисциплины по двухбалльной шкале (зачтено/незачтено) и хранятся на кафедре до промежуточного контроля по дисциплине.

Структура эссе:

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.

4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованной литературы.

## 2. Реферат.

*Реферат* – форма письменной работы, которую рекомендуется применять при освоении вариативных (профильных) дисциплин профессионального цикла. Как правило, реферат представляет собой краткое изложение содержания научных трудов, литературы по определенной научной теме.

*Тему* реферата обучающиеся выбирают по желанию. Основной критерий выбора – учебно-научный и профессиональный интерес обучающегося.

*Цель* написания – более глубокий уровень освоения тематики дисциплины. Обучающемуся при написании реферата предстоит стать исследователем, взглянуть на проблему самостоятельно и, может быть, обнаружить, открыть для себя то, что оставалось ранее незамеченным.

*Структура* реферата включает следующие компоненты:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- перечень использованной литературы;
- приложения.

Во *введении* обосновывается актуальность выбранной темы и личный интерес автора к теме.

В *основной части* необходимо осветить те или иные стороны проблемы. Материал основной части рекомендуется излагать в форме параграфов. Вначале излагается теоретический материал: описываются рабочие термины, рассматриваются имеющиеся в научной литературе теоретические концепции, важные положения, аспекты. Затем приводятся фактические данные: наблюдения специалистов, наблюдения обучающегося. Хорошо, если удастся критически проанализировать и сопоставить теоретические и фактические данные.

В *заключении* формулируются выводы, дается оценка проведенного анализа, изученного материала.

*Реферат оформляется* на электронном носителе, шрифт TimesNewRoman, размер – 14 pt, поля по 2 см. с каждой стороны. Объем – 10-12 стр. Нумерация – по центру внизу. Список использованных источников составляется в алфавитном порядке методом библиографического описания по ГОСТу. В случае использования материалов Интернет необходимо указывать электронные сайты. В тексте реферата в случае использования цитат необходимо делать сноски с указанием библиографических данных и соответствующей страницы. Титульный лист оформляется в соответствии с образцами, предоставляемыми кафедрой.

## 3. Подготовка информационного сообщения.

Это вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объему устного сообщения для озвучивания на семинаре, прак-

тическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несет новизну, отражает современный взгляд по определенным проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объемом информации, но и ее характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Возможно письменное оформление задания, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию). Регламент времени на озвучивание сообщения – до 2 мин.

#### *4. Дискуссия (в режиме онлайн).*

Дискуссия является одной из важнейших форм образовательной деятельности, стимулирующей инициативность учащихся, развитие рефлексивного мышления. В основе дискуссии – метод обсуждения и разрешения спорных вопросов. В отличие от обсуждения как обмена мнениями, дискуссией называют обсуждение-спор, столкновение точек зрения, позиций и т.д. Дискуссия – равноправное обсуждение обучающимися (под руководством и с учетом планирования преподавателем) вопросов, на которых нет единого ответа в ходе освоения материала изучаемой дисциплины. Результатом дискуссии может быть общее соглашение, лучшее понимание, новый взгляд на проблему, совместное решение. В онлайн режиме обучающимся предлагается обсудить заявленную тему, найти способы профессионального поведения в той или иной ситуации. Преподаватель выполняет функции ведущего дискуссии. Он оценивает: активность каждого участника; степень владения знаниями каждого участника; оригинальность предлагаемых идей, решений.

#### *5. Опрос.*

При самостоятельной работе по подготовке к опросу обучающемуся необходимо ознакомиться с темой и списком вопросов по теме. Повторить лекционный материал по теме, отметить «проблемные» точки. Определить необходимую литературу из рекомендованной к курсу, так же, можно воспользоваться интернет – ресурсами и справочно-информационными системами. Сформировать тезисный список ответов на вопросы, со своими замечаниями и комментариями. Обучающийся должен быть готов ответить на поставленные вопросы, аргументировать свой вариант ответа, ответить на дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя.

Ответ обучающегося оценивается, исходя из следующих критериев:

- полнота, четкость, информационная насыщенность ответа;
- новизна используемой информации;
- знание и исследование научных источников, нормативных актов, юридической практики.

Ответ обучающегося может быть оценен по 5-ти бальной шкале преподавателем, исходя из критериев оценки устного опроса.

#### *6. Доклад.*

Основой доклада являются материалы реферата, одной или нескольких курсовых либо даже дипломной работы, однако поскольку доклад представляет собой устную форму изложения, он не может быть превращен в пересказ этих работ.

Кроме того, необходимо иметь в виду, что время доклада строго ограничено (не более 5-7 минут), поэтому указанные ранее материалы всегда представляют собой лишь основу для доклада, но не его содержание.

Подготовка доклада обучающимся предполагает тщательный отбор материалов, содержащихся в реферате, курсовой (нескольких курсовых) или дипломной работе с точки зрения их актуальности, новизны и не изученности в науке, а также дискуссионное поставленной проблемы. В связи с этим в докладе обучающегося после чрезвычайно краткого вступления с изложением актуальности предлагаемой вниманию аудитории проблемы должны быть представлены положения научного характера, подтверждающиеся анализом высказанных в научной литературе точек зрения, тенденций соответствующей практики, а также иных практических материалов. Изложение положений научного характера в докладе, связанное с критикой имеющихся в научной литературе мнений, должно осуществляться чрезвычайно корректно и доказательно. Обучающийся, делающий доклад, должен быть готов к вопросам, которые будут задавать ему слушатели, что делает необходимым при подготовке к докладу тщательное обдумывание дополнительной аргументации, высказываемой в нем авторской позиции.

Главная особенность доклада заключается в том, что перед обучающимся стоит задача продемонстрировать своё ораторское искусство, умение в течение 5-7 минут кратко изложить основные положения изученного материала, быть готовым ответить на заданные вопросы.

Процедура доклада позволяет обучающемуся подготовить раздаточный материал, иллюстрирующий содержание его сообщения, показать умение работать с доской, компьютерной техникой в аудитории.

Как форма свободного общения с группой, доклад позволяет обучающемуся продумать возможность организации обратной связи в работе с группой – задать вопросы по теме доклада, попросить обучающихся группы высказать своё мнение по рассматриваемой проблеме развития современного общества, организовать мини-обсуждение.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин (модулей).

ФОС как система оценивания состоит из трех частей:

1. Структурированного перечня объектов оценивания (кодификатора / структурной матрицы формирования и оценивания результатов обучения ОПВО, дисциплины);
2. Базы учебных заданий;
3. Методического оснащения оценочных процедур.

ФОС оформлен как Приложение к рабочей программе дисциплины.

**Вопросы для подготовки к экзамену:**

1. Алгоритм принятия управленческих решений.
  2. Аспекты управленческих решений
  3. Виды и характеристики систем, в которых разрабатываются решения.
  4. Влияние внешней среды на ППРУР.
  5. Влияние личностных характеристик и темперамента на ППРУР.
  6. Выбор и оценка альтернатив.
  7. Графические методы анализа проблем.
  8. Дескриптивная (описательная) модель принятия решения.
  9. Иерархия целей управления. Использование целевых технологий подготовки, принятия и реализации УР.
  10. Качество управленческих решений. Условия обеспечения качества УР.
  11. Классификация управленческих решений по различным критериям.
  12. Количественная и качественная оценка риска.
  13. Контроль за реализацией управленческих решений.
  14. Концепция ценностно-ориентированного управления (концепция VBM).
  15. Креативность как основа разработки незапрограммированных (уникальных) решений.
  16. Метод Дельфи. Метод номинальной групповой техники.
  17. Метод дерева решений и этапы его реализации.
  18. Методики экономического обоснования управленческих решений.
  19. Методы выбора альтернатив управленческого решения.
  20. Методы генерации альтернатив. Метод мозгового штурма.
  21. Методы моделирования.
  22. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы).
  23. Методы планирования, организации выполнения и контроля управленческих решений.
  24. Методы прогнозирования управленческих решений.
  25. Методы прогнозирования.
  26. Методы ситуационного анализа.
  27. Методы соединения альтернатив.
  28. Методы сравнительного и факторного анализа.
  29. Методы управления рисками в процессе принятия управленческих решений.
  30. Модели теории принятия решений.
  31. Моделирование процессов принятия управленческих решений.
  32. Неопределённость и учёт её влияния на управленческие решения
- Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности.
33. Нормативная (классическая) модель принятия решения.
  34. Общая характеристика организационно-управленческих решений.
  35. Организационная технология ППРУР.

36. Организация разработки и выполнения управленческих решений.
37. Основные методы выявления альтернатив.
38. Основные подходы к принятию управленческих решений.
39. Основные свойства управленческого решения.
40. Основные формы реализации УР.
41. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений.
42. Особенности построения эвристических методов.
43. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений. Юридическая и дисциплинарная ответственности руководителя за УР.
44. Ответственность за управленческое решение. Виды ответственности руководителя.
45. Оценка экономической эффективности УР косвенным методом.
46. Оценка экономической эффективности УР по конечным результатам.
47. Понятие среды принятия управленческих решений. Методы выбора альтернатив в условиях определенности и неопределенности.
48. Процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений (ППРУР) и его этапы.
49. Современные информационные системы менеджмента.
50. Социально-психологические и этические аспекты управленческих решений.
51. Суть и содержание метода сценариев. Типовой вид сценария при ППРУР.
52. Сущность и содержание управленческого решения.
53. Требования к управленческим решениям.
54. Требования, предъявляемые к управленческим решениям Основные формы разработки УР.
55. Управление на базе ситуационных центров.
56. Управление риском при ППРУР.
57. Условия применения теоретико-игрового метода.
58. Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.
59. Формулирование проблем. Факторы, влияющие на ППРУР.
60. Формы подготовки и реализации управленческих решений.
61. Целевая ориентация управленческих решений.
62. Человеческий фактор. Характеристики мышления человека.
63. Эволюция механизма управления.
64. Эвристические методы генерации альтернатив.
65. Экономико-математические модели и методы.
66. Экономико-математическое моделирование. Теория массового обслуживания.
67. Экспертные методы и их применение в ППРУР.
68. Этапы принятия решений.
69. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.
70. Эффективность управленческих решений. Виды эффективности УР.

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

### ***а) основная литература:***

1. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 183 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-06815-3.

2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2020. – 249 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-06700-2.

3. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 335 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-01584-3. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/449764>.

### ***б) дополнительная литература:***

1. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 526 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03619-0. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/450325>.

2. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А. В. Тебекин. – М. : Издательство Юрайт, 2020. – 431 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03115-7. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/450019>.

## **8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. <http://www.iprbookshop.ru/52058> – электронная библиотечная система «IPRbooks», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. 121590 – Общее количество публикаций, 367 – Журналов ВАК, 681 – Всего журналов, 24185 – Учебных изданий (ФГОС ВО), 7849 – Научных изданий, 2085 – Аудиоизданий.

2. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) – электронная библиотечная система «Юрайт», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. Фонд электронной библиотеки составляет более 6000 учеб-



ников и учебных пособий.

3. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) – обучающееся Сообщество менеджеров. К участию в проекте привлечены лучшие отечественные и зарубежные компании и организации, признанные во всем мире эксперты, аналитики и консультанты. Информационные ресурсы сайта представляют стратегическую информацию для менеджеров-профессионалов.

4. <http://www.aup.ru> – Бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий.

5. <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» – это система тематических профессиональных сайтов, выполненных по сходному замыслу и работающих в единых стандартах обмена информацией.

6. <http://window.edu.ru> – Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» объединяет в единое информационное пространство электронные ресурсы свободного доступа для всех уровней образования в России. В разделе «Библиотека» представлено более 28 000 учебно-методических материалов.

7. <http://www.mevriz.ru/> – журнал содержит материалы по теории, организации и экономике менеджмента, управлению персоналом, финансовому и отраслевому менеджменту, управлению международным бизнесом, управленческому консалтингу, новым технологиям менеджмента.

8. <http://www.reputationinstitute.com/> – Институт изучения репутации (ReputationInstitute), США.

9. <http://www.rjm.ru/> – научный журнал в области управления «Российский журнал менеджмента».

10. <http://www.garant.ru/> – Справочная правовая система «Гарант».

11. Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России – <http://www.finansy.ru>.

12. Официальный сайт Банка России (аналитические материалы) – <http://www.cbr.ru>.

13. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>.

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

Информационные технологии охватывают все ресурсы, необходимые для управления информацией, особенно компьютеры, программное обеспечение и сети, необходимые для создания, хранения, управления, передачи и

поиска информации. Информационные технологии, используемые в учебном процессе: компьютерные сети, терминалы (компьютер, сотовые телефоны, телевизор), услуги (электронная почта, поисковые системы).

Реализация учебной дисциплины требует наличия компьютерного класса со следующим обеспечением:

- из расчёта 1 помещение на 1 (одну) группу обучаемых и 1 (один) преподаватель предоставляется помещение с рабочими местами, с компьютерами (Автоматизированные Рабочие Места, АРМ), объединёнными в локальную сеть (ЛВС);

- преподавателю предоставляется учётная запись с правами локального и сетевого администратора на всех АРМ;

- характеристики АРМ: ОС не ниже Windows XP SP3, IE 6.0; аппаратное обеспечение: не ниже IntelPentium III 1000 МГц, 512 Мб RAM, 80 Гб HDD, SVGA (1024x768x32), 100 Мбит EthernetAdapter;

- характеристики сети: 100 Мбит FastEthernet, наличие доступа в Интернет;

- проектор с возможностью подключение к разъему D-Sub и, желательно, DVI или возможность подключения Flash-накопителя;

- проекционный экран с белым проекционным полотном без крупных физических дефектов;

- ЛВС должна иметь высокоскоростное подключение к сети Internet.

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Лекционные аудитории, аудитории для проведения практических занятий, оснащенные средствами для мультимедийных презентаций, цифровой аудио- и видео- фиксации, и воспроизведения информации, компьютерной техникой с лицензированным программным обеспечением, пакетами правовых и других прикладных программ по тематике дисциплины.

Реализация программы учебной дисциплины требует наличие учебного кабинета (аудитории). Оборудование учебного кабинета (аудитории) предполагает комплект специализированной мебели для:

- организации рабочего места преподавателя;

- организации рабочих мест обучающихся;

- рационального размещения и хранения средств обучения;

- организации использования аппаратуры.

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской. Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки. Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным

программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается:

1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих.

2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации.

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

При проведении практических и лекционных занятий, а также при выполнении самостоятельной работы используются такие программные продукты, как Word, Excel, Power Point, Internet Explorer.

Для более углубленного изучения дисциплины и рассмотрения ее практических аспектов предусмотрено использование систем СПС «Гарант» и СПС «Консультант Плюс», что дает возможность своевременно отслеживать изменения в нормативно-правовой базе, регламентирующей коммерческую деятельность организаций.

## **11. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)**

Для повышения качества подготовки и оценки полученных знаний часть практических занятий планируется проводить в компьютерном классе с использованием компонентов MicrosoftOffice 2007, 2008, 2010: Word, Excel, Access, PowerPoint, Visio, 1С: Предприятие.