

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ У.Д. АЛИЕВА»

Факультет экономики и управления



Рабочая программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки

38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

(шифр, название направления)

Направленность (профиль) подготовки

Государственное и муниципальное управление

Квалификация выпускника

бакалавр

Форма обучения

Очная/заочная

Год начала подготовки - 2020

(по учебному плану)

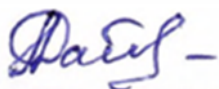
Программу составил(а): *к.и.н., доц. Бадахова И.Т.*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление и на основании учебного плана подготовки бакалавров направления 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) подготовки «Государственное и муниципальное управление».

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления и политологии на 2023-2024 уч. год.

Протокол № 10 от 26.06.2023 г.

Зав. кафедрой



Содержание

1. Наименование дисциплины (модуля).....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	5
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	7
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	7
7.1.Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	7
7.3.Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	9
7.3.1 Типовые тесты	9
7.3.2 Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям	11
7.3.2.Примерные вопросы к итоговой аттестации (экзамен).....	13
7.3.3. Типовые ситуационные задачи	14
7.4.Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	17
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	18
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	19
10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)	22
10.1. Общесистемные требования	22
10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины	23
10.3. <i>Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения</i>	25
10.4. <i>Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы</i>	25
11.Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	25
12. Лист регистрации изменений	26

1. Наименование дисциплины (модуля)
Методы принятия управленческих решений

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

Целью изучения дисциплины является формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность.

Для достижения цели ставятся следующие **задачи**: формирование комплекса знаний в области принципов и процедур выработки и реализации управленческих решений; формирование чувства ответственности за результаты принятого решения; приобретение навыков разделения труда при разработке управленческих решений; умение делегировать права в сфере управления предприятием; изучение прогрессивных теорий в области разработки и принятия управленческих решений; приобретение теоретических и практических навыков и творческого осмысления постоянно изменяющейся социально-экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем

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

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения (компетенциями) по дисциплине (модулю):

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП, содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, структура и характеристика компетенции
ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	<p>знать - общие представления об основных управленческих процессах на всех уровнях; основы современной теории государственного и муниципального управления; организацию государственного и муниципального управления;</p> <p>уметь - самостоятельно работать с нормативно-правовыми документами и источниками, касающимися государственного и муниципального управления; анализировать в общих чертах основные государственные и региональные изменения в области управления; находить и использовать информацию, необходимую для ориентации в основных текущих проблемах государственного и муниципального управления</p> <p>владеть - основами развития институциональной структуры и технологии государственного и муниципального управления; знаниями и пониманием законов развития природы, общества и мышления и умением оперировать этими знаниями в профессиональной деятельности; культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения</p>

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина (модуль) относится к блоку Б1 «Дисциплины (модули)» вариативной части учебного плана (Индекс: Б1.В.09).

Дисциплина изучается на 2 курсе в семестре 4.

МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
Индекс	Б1.В.09
Требования к предварительной подготовке обучающегося:	
Данная учебная дисциплина является базовой и опирается на входные знания, умения и компетенции, полученные по основным дисциплинам по управлению, знакомит студентов с самыми общими представлениями о профессии.	
Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:	
Курс "История государственного управления" является основой для последующего изучения таких дисциплин как: "Введение в специальность", "Основы государственного и муниципального управления", "Теория управления", "Принятие и исполнение государственных решений", "Теория организации» и др.	

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет: **4 ЗЕТ, 144 академических часа.**

Объем дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для заочной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)* (всего)	60	14
Аудиторная работа (всего):	60	14
в том числе:		
лекции	20	4
практические занятия	40	10
лабораторные работы		
Внеаудиторная работа:		
Курсовая работа	-	-
консультация перед экзаменом	-	-
Внеаудиторная работа также включает индивидуальную работу обучающихся с преподавателем, групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем), творческую работу (эссе), рефераты, контрольные работы и др.		
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	84	122
Контроль самостоятельной работы	-	8
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет/экзамен)	экзамен	экзамен

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

ДЛЯ ОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

№ п/п	Курс/ семест	Раздел, тема, содержание темы дисциплины	Общая	Виды учебных занятий, включая
-------	--------------	--	-------	-------------------------------

	р		трудо емкос ть (в часах)	самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
			всего	Аудиторные уч. занятия		Сам. рабо та
				лек	пр.	
1.	4/2	Понятие, значение и функции управленческого решения	14	2	4	8
2.	4/2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	14	2	4	8
3.	4/2	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	14	2	4	8
4.	4/2	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	14	2	4	8
5.	4/2	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	14	2	4	8
6.	4/2	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	16	2	4	10
7.	4/2	Характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования	16	2	4	10
8.	4/2	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	14	2	4	8
9.	4/2	Организация и контроль выполнения управленческого решения	14	2	4	8
10.	4/2	Оценка эффективности и качества управленческого решения	14	2	4	8
Итого			144	20	40	84

ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

№ п/п	Курс/ семест р	Раздел, тема, содержание темы дисциплины	Обща я трудо емкос ть (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
			всего	Аудиторные уч. занятия		Сам. рабо та
				лек	пр.	
1.	4/2	Понятие, значение и функции управленческого решения	14	-	-	14
2.	4/2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	14	-	-	14
3.	4/2	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	12	-	-	12
4.	4/2	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	14	-	2	12
5.	4/2	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого	14	-	2	12

		решения				
6.	4/2	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	14	2	2	10
7.	4/2	Характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования	14	2	2	10
8.	4/2	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	12	-	-	12
9.	4/2	Организация и контроль выполнения управленческого решения	14	-	-	10
10.	4/2	Оценка эффективности и качества управленческого решения	14	-	2	8
11.	4/2	Контроль самостоятельной работы	8	-	-	8
Итого:			144	4	10	122/8

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Методические материалы в виде электронных ресурсов находятся в разделе «Информационно-образовательная среда» на сайте КЧГУ (<http://кчгу.рф>).

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень контролируемой компетенций (код)	Контролируемые разделы (темы)	Этапы формирования компетенций
ПК-1	Понятие, значение и функции управленческого решения	1 этап
ПК-1	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	1 этап
ПК-1	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	1 этап
ПК-1	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	1 этап
ПК-1	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	1 этап
ПК-1	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	2 этап
ПК-1	Характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования	2 этап
ПК-1	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	2 этап
ПК-1	Организация и контроль выполнения управленческого решения	2 этап
ПК-1	Оценка эффективности и качества управленческого решения	2 этап

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1 этап - начальный		
Показатели	Критерии	Шкала оценивания
<p>1. Способность обучаемого продемонстрировать наличие знаний при решении учебных заданий.</p> <p>2. Способность в применении умения в процессе освоения учебной дисциплины, и решения практических задач.</p> <p>3. Способность проявить навык повторения решения поставленной задачи по стандартному образцу</p>	<p>1. Способность обучаемого продемонстрировать наличие знаний при решении заданий, которые были представлены преподавателем вместе с образцом их решения.</p> <p>2. Применение умения к использованию методов освоения учебной дисциплины и способность проявить навык повторения решения поставленной задачи по стандартному образцу.</p> <p>2. Обучаемый демонстрирует самостоятельность в применении знаний, умений и навыков к решению учебных заданий в полном соответствии с образцом, данным преподавателем, по заданиям, решение которых было показано преподавателем.</p>	<p>2 балла <i>ставится в случае:</i> незнания значительной части программного материала; не владения понятийным аппаратом дисциплины; существенных ошибок при изложении учебного материала; неумения строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумения делать выводы по излагаемому материалу.</p> <p>3 балла <i>студент должен:</i> продемонстрировать общее знание изучаемого материала; знать основную рекомендуемую программой дисциплины учебную литературу; уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</p> <p>4 балла <i>студент должен:</i> продемонстрировать достаточно полное знание материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; продемонстрировать умение ориентироваться в нормативно-правовой литературе; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу</p> <p>5 баллов <i>студент должен:</i> продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний материала; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; правильно формулировать определения; продемонстрировать умения самостоятельной работы с нормативно-правовой литературой; уметь сделать выводы по излагаемому материалу</p>
2 этап - заключительный		
<p>1. Способность обучаемого самостоятельно продемонстрировать наличие знаний при решении учебных заданий.</p> <p>2. Самостоятельность в применении умения к использованию методов освоения учебной дисциплины и к решению практических</p>	<p>1. Обучающий демонстрирует самостоятельное применение знаний, умений и навыков при решении заданий, аналогичных тем, которые представлял преподаватель при потенциальном формировании компетенции.</p> <p>2. Обучаемый демонстрирует способность к полной самостоятельности в выборе способа решения</p>	<p>2 балла <i>ставится в случае:</i> незнания значительной части программного материала; не владения понятийным аппаратом дисциплины; существенных ошибок при изложении учебного материала; неумения строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумения делать выводы по излагаемому материалу.</p> <p>3 балла <i>студент должен:</i> продемонстрировать общее знание изучаемого материала; знать основную рекомендуемую программой</p>

<p>задач.</p> <p>3. Самостоятельность в проявления навыка в процессе решения поставленной задачи без стандартного образца</p>	<p>неизвестных или нестандартных заданий в рамках учебной дисциплины с использованием знаний, умений и навыков, полученных как в ходе освоения данной учебной дисциплины, так и смежных дисциплин.</p>	<p>дисциплины учебную литературу; уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</p> <p>4 балла</p> <p>студент должен: продемонстрировать достаточно полное знание материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; продемонстрировать умение ориентироваться в нормативно-правовой литературе; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу</p> <p>5 баллов</p> <p>студент должен: продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний материала; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; правильно формулировать определения; продемонстрировать умения самостоятельной работы с нормативно-правовой литературой; уметь сделать выводы по излагаемому материалу</p>
---	--	---

7.3.Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

7.3.1 Типовые тесты

1. Транспортная задача относится к классу ...

- 1.управленческих задач
- 2.экономических задач
- 3.задач линейного программирования (ЗЛП) +

2. Применение ММ-критерия оправдано, если ...

- 1.имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- 2.необходимо провести детализированный анализ проблемы
- 3.необходимо исключить какой бы то ни было риск+

3. Основные достоинства системы «ринги» заключаются в том, что ...

- 1.тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема+
- 2.принимаемые решения более обоснованы+
- 3.решения принимаются весьма оперативно
- 4.реализация решений проходит быстро и эффективно+
- 5.менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения

4. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

- 1.носят индивидуальный характер
- 2.протекают в паритетных группах
- 3.протекают в иерархических группах +

5. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...

- 1.глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- 2.имеется тесная связь с решением в некооперативных играх+
- 3.необходимо провести анализ критериев
- 4.необходимо провести детализированный анализ проблемы

6. К группе методов исследования операций относится ...

1. метод Дельфи
2. метод управления запасами
3. метод линейного программирования+
4. метод теории игр
5. метод разработки сценария

7. Под нормализацией векторного критерия при многокритериальной оптимизации понимается ...

1. анализ критериев
2. поиск оптимального решения
3. декомпозиция задачи на составляющие части
4. приведение всех критериев к единой шкале измерения+

8. ЛПР (лицо, принимающее решения) – это ...

1. человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
2. группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
3. субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы +

9. Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется ...

1. детерминированным
2. стандартным+
3. хорошо структурированным
4. формализованным

10. Под эффективностью управленческого решения понимается ...

1. результат, полученный от реализации решения
2. разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
3. отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление+
4. достижение поставленной цели

11. Набор критериев должен удовлетворять таким требованиям, как ...

1. полнота, действительность, разложимость, избыточность и минимальность+
2. полнота, действительность, избыточность и минимальность
3. полнота, действительность, разложимость, и минимальность

12. Полнота набора критериев означает, что ...

1. критерии должны быть определены так, чтобы не дублировался учет одних и тех же аспектов решаемой проблемы
2. критерии должны быть такими, чтобы их можно было объяснять другим, особенно в тех случаях, когда важнейшей целью работы является выработка и защита определенной позиции
3. критерий должен охватывать все важные аспекты проблемы+

13. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

1. носят индивидуальный характер
2. протекают в паритетных группах
3. протекают в иерархических группах +

14. Критерий – это ...

1. вероятностный показатель оценки альтернатив
2. способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора+

3. один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений

15. Понятие «чистый риск» означает ...

1. вероятность получения убытка или нулевого результата +
2. возможными величинами прибыли и убытков
3. все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль
4. вероятности получения запланированной прибыли

16. Риск при принятии управленческих решений заключается ...

1. в невозможности прогнозировать результаты решения
2. в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода+
3. в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации
4. в опасности принятия неудачного решения

17. ... представляет собой набор прогнозов по каждому рассматриваемому решению, его реализации, а также по возможным положительным и отрицательным последствиям

1. Активизирующий метод
2. Эвристический метод
3. Метод сценариев+

18. Максиминные и минимаксные критерии относятся к принятию решений в условиях ...

1. риска
2. определенности
3. неопределенности+

19. Для более эффективной реализации управленческого решения ...

1. необходимо сформулировать имеющиеся ограничения+
2. необходима система контроля
3. необходима оперативная система управления

20. Под владельцем проблемы понимается ...

1. человек, решающий проблему и ответственный за принятые решения+
2. субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы
3. человек, фактически осуществляющий выбор наилучшего варианта действия

7.3.2 Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям

1. Сущность и роль государственной политики в системе государственного управления.
2. Характеристика процесса разработки государственной политики.
3. Место и роль управленческих решений в процессе государственного управления.
4. Механизм принятия решений в государственном управлении Российской Федерации.
5. Конституция (Основной закон) Российской Федерации: разработка, принятие, совершенствование.
6. Государственный бюджет Российской Федерации: разработка, принятие, выполнение.
7. Целевая комплексная программа как государственное решение.
8. Проблема типологии государственных управленческих решений в научной литературе.
9. Соотношение политического, экономического, правового и организационного аспектов в государственном управленческом решении.
10. Документооборот в системе принятия и исполнения государственных решений.
11. Методологические основы разработки и принятия государственных управленческих решений.
12. Методы и модели разработки государственных управленческих решений.
13. Системный подход к разработке государственных управленческих решений.
14. Требования к информационному обеспечению разработки государственных управленческих решений.
15. Организация разработки государственных управленческих решений.
16. Организация процесса исполнения государственных управленческих решений.
17. Процедура принятия управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления.

18. Разработка и исполнение управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
19. Экспертные методы в разработке государственных управленческих решений.
20. Система сетевого планирования в государственном управлении.
21. Метод сценариев при разработке и реализации государственных управленческих решений.
22. Оценка эффективности реализации государственных управленческих решений.
23. Контроль качества реализации управленческих решений в государственном управлении Российской Федерации.
24. Формы и методы участия общественности в процессе принятия и исполнения государственных решений в Российской Федерации.
25. Роль человеческого фактора в разработке и исполнении государственных решений.
26. Управленческие решения и ответственность руководителя.
27. Социально-психологические аспекты разработки и реализации государственных решений.
28. Этические аспекты разработки и реализации государственных решений.
29. Сравнительный анализ теорий государственных управленческих решений в различных научных школах управления.

7.3.1.2 Оформление тем для круглого стола (дискуссии, полемики, диспута, дебатов)

Перечень вопросов дискуссии

на тему «Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения»

- Модели принятия управленческого решения
- Методы и методология разработки управленческого решения
- Организация разработки управленческого решения

Перечень вопросов дискуссии

на тему «Проблемы использования моделирования в управлении организацией»

- Понятие процесса моделирования. Классификация моделей
- Модель организации как объекта управления
- Особенности моделирования процессов управления
- Словесные модели
- Математическое моделирование
- Практическая модель управления

Перечень вопросов дискуссии

на тему «Характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования»

- Сущность управленческого решения
- Процесс принятия управленческого решения
- Методы управленческих решений на основе математического моделирования
- Методы принятия управленческих решений на основе творческого мышления

Задания для лабораторной работы №1

«Моделирование возможных причин возникновения проблемы»

Выбрав вариант студенту необходимо построить причинно-следственную диаграмму (диаграмму Исикавы) по определенной проблеме из списка, приведенного ниже:

1. Увеличение травматизма на производстве
2. Увеличение случаев простоя оборудования в цехе
3. Снижение загрузки мощностей в организации
4. Снижение спроса на продукцию (услуги) фирмы
5. Увеличение случаев поломок транспортных средств предприятия
6. Увеличение текучести кадров в организации
7. Ухудшение качества уборки помещений и территории
8. Увеличение общей заболеваемости работников предприятия
9. Напряженные отношения между руководителем и квалифицированным подчиненным
10. Снижение качества выпускаемой предприятием продукции (оказываемых услуг)

Задания для лабораторной работы №2

«Принятие решений в условиях противодействия (теория игр)»

Игра есть упрощенная формализованная модель реальной конфликтной ситуации.

Математическая формализация предполагает, что разработаны определенные правила действия сторон в процессе игры:

- вариант действия сторон;
- исход игры при данном варианте действия;
- объем информации каждой стороны о поведении всех других сторон.

Выигрыш или проигрыш сторон оценивается численно.

Исходные данные для выполнения задания:

Фирма А. Молодое предприятие, образовавшееся год назад. Руководитель - частный предприниматель. Помещение кафе уютное, достаточно просторное; его отличают современный дизайн, хорошее музыкальное оформление. Ассортимент предлагаемых блюд небогатый. Все они закупаются в готовом виде у посредников. Своих возможностей приготовления пищи у кафе нет. В связи с этим продукция не отличается высоким качеством. Чтобы покрыть издержки, фирма вынуждена устанавливать достаточно высокие цены.

Фирма Б. Бывшая столовая, приобретенная частным предпринимателем месяц назад. Очень большое помещение, нуждающееся в капитальном ремонте. Сервис на очень низком уровне, так как пока еще не было времени для значительных преобразований. На базе столовой функционирует цех по приготовлению пищи. Продукты поступают с оптовых складов. Цены достаточно низкие. Качество пищи невысокое.

Ситуация. Оба предприятия находятся неподалеку от небольшого завода и института, которые не имеют собственных столовых.

Выигрыш. Увеличение числа клиентов одной фирмы на 50 человек за счет уменьшения клиентов другой.

Идеальные условия игры предусматривают только такую ситуацию, когда выигрыш одного игрока равен проигрышу другого. Это значит, что не может быть такого исхода, когда, например, 26 человек станут клиентами одной фирмы, а 24 - клиентами другой. Возможна лишь такая ситуация, когда все 50 человек станут клиентами либо одной, либо другой фирмы.

Правила игры: ходом является выбор одной из нижеперечисленных стратегий. Перечень стратегий (в скобках указан выявленный в результате анкетирования приток клиентов).

Фирма А:

- А1 - организация цеха по приготовлению пищи (15);
- А2 - увеличение ассортимента (7);
- А3 - смена поставщиков (2);
- А4 - временное снижение цен (10);
- А5 - закупка нового оборудования для подогревания пищи (9);
- А6 - введение скидок (4);
- А7 - увеличение рабочего дня (3).

Фирма Б:

- Б1 - проведение капитального ремонта (7);
- Б2 - введение новых стандартов приготовления пищи (10);
- Б3 - обновление оборудования цеха (6);
- Б4 - увольнение старых и наем новых рабочих (7);
- Б5 - создание уютного интерьера (10);
- Б6 - сдача в аренду части помещения (2);
- Б7 - расширение ассортимента (8).

Критерии оценки:

Оценка результатов выполненной работы производится преподавателем дифференцированно путем выставления соответствующей оценки по шкале от «неудовлетворительно» до «отлично».

7.3.2. Примерные вопросы к итоговой аттестации (экзамен)

1. Понятие государственного и муниципального управления

2. Принципы государственного управления: понятие, аспекты
3. Законность в государственном управлении: сущность, способы обеспечения
4. Понятие и сущность государственного управленческого решения
5. Признаки государственного управленческого решения
6. Виды государственных решений
7. Формы государственных решений
8. Юридические основы государственных управленческих решений
9. Технологии принятия и реализации государственных управленческих решений
10. Процесс принятия государственных управленческих решений
11. Проблемы мониторинга и контроля в процессе реализации государственных управленческих решений
12. Управление изменениями в процессе реализации государственных управленческих решений
13. Управленческие решения и ответственность
14. Этапы принятия государственных управленческих решений
15. Этапы реализации государственных управленческих решений
16. Эффективность государственных управленческих решений
17. Контроль за исполнением государственных управленческих решений
18. Факторы качества государственных управленческих решений
19. Политические и государственные решения
20. Принятие решений в условиях неопределенности и риска
21. Виды рисков при принятии государственных управленческих решений
22. Уровни принятия государственных управленческих решений
23. Требования, предъявляемые к государственным управленческим решениям
24. Классификация государственных управленческих решений
25. Внутренняя и внешняя среда и ее влияние на реализацию государственных управленческих решений
26. Методологические основы принятия государственных управленческих решений
27. Социально-психологические аспекты государственных управленческих решений
28. Политические аспекты государственных управленческих решений
29. Сущность и содержание процесса планирования при разработке и исполнении государственных управленческих решений
30. Функции управления в органах государственного и муниципального управления
31. Целевая ориентация управленческих государственных решений в органах государственного и муниципального управления
32. Анализ альтернатив управленческого решения в органах государственного и муниципального управления

7.3.3. Типовые ситуационные задачи

7.2.4. Типовые ситуационные задачи

Ситуация 1.

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

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

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

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

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера

других прогрессивных руководителей.

Ответ.

Выбрать необходимо вариант 2. Если есть проблема – ее нужно решить. Самый лучший и эффективный способ в любой – как краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе, - решить вопрос мирно, в дискуссии. Высказать свои аргументы, выслушать оппонентов, ведь возможно, они в чем-то правы. Может быть, не отвергать полностью старый стиль управления, но сделать из противников союзников. Не слушать, силой пытаться заставить людей поменять точку зрения – значит усугубить проблему. Самоустраниться – потерять контроль над ситуацией, а в последствии и над коллективом вообще.

Ситуация 2.

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
 2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
 3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
 4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
 5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
- Обоснуйте свою позицию.

Ответ.

Рациональной модели принятия управленческих решений предполагает выполнение следующих шагов: формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы (вариант ответа №4).

Рациональная модель принятия управленческих решений представляет собой «идеальную» схему принятия решений. Данная модель предполагает, что процесс представляет собой прямоточное движение от одного этапа к другому: после выявления проблемы и установления условий и факторов, приведших к ее возникновению, производится разработка решений, из которых выбирается лучшее. Количество разрабатываемых и рассматриваемых вариантов зависит от многих факторов, прежде всего от имеющихся в распоряжении разработчиков времени, ресурсов и информации. Параллельно с разработкой вариантов производится их оценка, а окончательное решение принимается путем выбора лучшего из тех, которые были подготовлены и рассмотрены в запланированный период времени.

В таблице представлена детальная структуризация процесса принятия и выполнения решений, в которой наряду с выделением четырех этапов показан состав процедур, необходимых для реализации целевых установок каждого этапа:

Этапы	Процедуры
1. Постановка проблемы	1. Возникновение новой ситуации 2. Появление проблемы или возможности 3. Сбор информации 4. Описание проблемной ситуации
2. Разработка вариантов решений	5. Формулирование требований-ограничений 6. Сбор информации 7. Разработка возможных вариантов решений

3. Выбор решения	8. Определение критериев выбора и сбор информации 9. Выбор решений, отвечающих критериям 10. Оценка возможных последствий 11. Выбор предпочтительного решения
4. Организация выполнения решения	12. План реализации выбранного решения 13. Контроль хода реализации решения
5. Оценка выполнения решения	14. Оценка решения проблемы и возникновение новой ситуации (возврат к п. 1)

Цель первого этапа – выявление и описание проблемы и проблемной ситуации; второго этапа – поиск возможных вариантов решений; на третьем этапе производится оценка альтернатив и выбор окончательного решения; затем целью работ являются организация, контроль и оценка результатов выполнения принятого решения.

Данная модель основана на следующих предположениях:

- может быть собрана вся необходимая информация, причем она является неискаженной;
- проблема может быть точно и однозначно определена;
- цели независимы и неконфликтны;
- может быть создано полное множество альтернатив;
- существует точная количественная связь между каждой альтернативой и целями;
- может быть выбрано лучшее из имеющихся вариантов в смысле всех поставленных целей.

Ситуация 3.

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.
2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.
7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным?

Обоснуйте свою позицию.

Ответ.

В данном условии приведена классификация стилей принятия решения Р. Таненбаума и В. Шмидта. Они разработали "континуум управленческого поведения", включающую данные семь моделей руководства. Эти модели различаются степенью власти, используется руководителем, и степенью свободы, которая доступна подчиненным.

С моей точки зрения, наиболее предпочтительный пятый (5) вариант - руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения. При данном стиле руководитель оставляет за собой право принятия решения, в то же время получает максимальное количество вариантов решения. В то же время, данный стиль наиболее эффективен при достаточно компетентном руководителе.

Это стиль, характеризующийся максимальной заинтересованностью в людях при максимальной направленности на задачу, задает приоритет инновационной деятельности при равной ориентации на средства как формальной, так и неформальной организации. Р. Блэйк и Д. Моутон исходили из того, что это самый эффективный стиль руководства. По их мнению, такой руководитель сочетает в себе высокую степень внимания к своим подчиненным и такое же внимание к производительности труда. Они отмечают, что есть множество видов деятельности, где трудно четко и однозначно выявить стиль руководства, но считают, что профессиональная подготовка и сознательное отношение к целям позволяет всем руководителям приближаться к данному стилю, тем самым повышая эффективность своей работы.

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

Поскольку практически всякая учебная дисциплина призвана формировать сразу несколько компетенций, критерии оценки целесообразно формировать в два этапа.

1-й этап - начальный: определение критериев оценки отдельно по каждой формируемой компетенции. Сущность 1-го этапа состоит в определении критериев для оценивания отдельно взятой компетенции на основе продемонстрированного обучаемым уровня самостоятельности в применении полученных в ходе изучения учебной дисциплины, знаний, умений и навыков.

2-й этап - заключительный: определение критериев для оценки уровня обученности по учебной дисциплине на основе комплексного подхода к уровню сформированности всех компетенций, обязательных к формированию в процессе изучения предмета.

Сущность 2-го этапа определения критерия оценки по учебной дисциплине заключена в определении подхода к оцениванию на основе ранее полученных данных о сформированности каждой компетенции, обязательной к выработке в процессе изучения предмета. В качестве основного критерия при оценке обучаемого при определении уровня освоения учебной дисциплины наличие сформированных у него компетенций по результатам освоения учебной дисциплины.

Показатели оценивания компетенций и шкала оценки

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено) или отсутствие сформированности компетенции	Оценка «удовлетворительно» (зачтено) или низкой уровень освоения компетенции	Оценка «хорошо» (зачтено) или повышенный уровень освоения компетенции	Оценка «отлично» (зачтено) или высокий уровень освоения компетенции
Уровень освоения дисциплины, при котором у обучаемого не сформировано более 50% компетенций. Если же учебная дисциплина выступает в качестве итогового этапа формирования компетенций (чаще всего это дисциплины профессионального цикла) оценка «неудовлетворительно» должна быть выставлена при отсутствии сформированности хотя бы одной компетенции	При наличии более 50% сформированных компетенций по дисциплинам, имеющим возможность до-формирования компетенций на последующих этапах обучения. Для дисциплин итогового формирования компетенций естественно выставлять оценку «удовлетворительно», если сформированы все компетенции и	Для определения уровня освоения промежуточной дисциплины на оценку «хорошо» обучающийся должен продемонстрировать наличие 80% сформированных компетенций, из которых не менее 1/3 оценены отметкой «хорошо». Оценивание итоговой дисциплины на «хорошо» обуславливается наличием у обучаемого всех	Оценка «отлично» по дисциплине с промежуточным освоением компетенций, может быть выставлена при 100% подтверждении наличия компетенций, либо при 90% сформированных компетенций, из которых не менее 2/3 оценены отметкой «хорошо». В случае оценивания уровня освоения дисциплины с итоговым формированием компетенций оценка

	более 60% дисциплин профессионального цикла «удовлетворительно» -	сформированных компетенций причем общепрофессиональных компетенции по учебной дисциплине должны быть сформированы не менее чем на 60% на повышенном уровне, то есть с оценкой «хорошо».-	«отлично» может быть выставлена при подтверждении 100% наличия сформированной компетенции у обучаемого, выполнены требования к получению оценки «хорошо» и освоены на «отлично» не менее 50% общепрофессиональных компетенций
--	---	--	---

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

1. Основная литература

1. **Бережная, Е. В.** Методы и модели принятия управленческих решений: учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 384 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006914-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1012452> (дата обращения: 17.06.2021). - Режим доступа: по подписке.- Текст: электронный.
2. **Бережная, О. В.** Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / О. В. Бережная, Е. В. Бережная. - Ставрополь: СКФУ, 2015. - 171с.- URL: <https://e.lanbook.com/book/155542> (дата обращения: 17.06.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст: электронный.
3. **Кузнецова, Н. В.** Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. В. Кузнецова. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 222 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010495-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006742> (дата обращения: 17.06.2021). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.
4. **Методы принятия управленческих решений:** учебное пособие / В. Л. Сендеров, Т. И. Юрченко, Ю. В. Воронцова, Е. Ю. Бровцина. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 227 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-011735-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1145303> (дата обращения: 17.06.2021). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный. Текст: электронный.

2. Дополнительная литература

1. Абдулов П. В. Введение в теорию принятия решений. Книга по требованию, 2012
2. Александр Соловьев. Принятие и исполнение государственных решений. Учебное пособие. Аспект Пресс, 2014
3. Ашихмин А.А. Разработка и принятие управленческих решений: формальные модели и методы выбора: Учебное пособие. Издательство: Горная книга, 2011.
4. Власов, М. Н. Методы управления и принятия решений: примеры, задачи. Учебное пособие. М.: Дело, 2012
5. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Учебник. М.: Маркет ДС, 2012
6. Мендель А.В. Модели принятия решений: учебное пособие. Издательство: Юнити-Дана, 2012.
7. Ременников В.Б. Управленческие решения: учебное пособие для студентов вузов. Издательство: Юнити-Дана, 2012.
8. Карданская Н.Л. Управленческие решения: учебник. Издательство: Юнити-Дана, 2012
9. Балдин К.В., Уткин В.Б., Воробьев С.Н. Управленческие решения: учебник, 2008
10. Мендель А.В. Модели принятия решений: учебное пособие, 2008
11. Зуб, А.Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика. М.: Учебное пособие. Форум, 2010
12. Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикова В.В. Принятие управленческих решений: учебник, 2007

13. Терновой А.И., Терновой К.И Учитель Ю.Г. Разработка управленческих решений: Учебник. Издательство: Юнити-Дана, 2011
14. Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикова В.В. Принятие управленческих решений: Учебник. Издательство: Дашков и К, 2011

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	<p>Написание конспекта лекций: краткое, схематичное, последовательное фиксирование основных положений, выводов, формулировок, обобщений; выделение ключевых слов, терминов. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, вызывающего трудности. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание понятийному аппарату дисциплины и др.</p>
Практические занятия	<p>Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом источника и др. Прослушивание аудио-, просмотр видеозаписей по заданной теме и др. Готовиться к практическим занятиям необходимо в определенной последовательности. Прежде всего, следует ознакомиться с темой, планом занятия, просмотреть список источников и литературы. Особо студентам следует обратить внимание на те вопросы плана, которые не освещались в лекции преподавателя. По таким вопросам желательно изучить всю предложенную литературу, так как она излагает разные точки зрения на ту или иную проблему. Это, в свою очередь, позволит студентам более эффективно подготовиться к выполнению заданий, предназначенных для самостоятельной работы. К тому же глубокий анализ источников и литературы, вкупе с осмыслением исторических явлений, помогает подготовить рефераты по указанным темам. Сложность работы с литературой иногда заключается в том, что, порой, встречаются диаметрально противоположные точки зрения на те или иные события или явления. Это, безусловно, несколько затрудняет работу студента с литературой и усиливает роль аналитическо-творческого подхода к ней. К тому же при изучении вопросов всего курса целесообразно и необходимо использовать в качестве источников материалы периодической печати и других средств массовой информации.</p> <p>Прежде чем приступить к изучению документов и литературы необходимо выделить из списка документальные источники, воспоминания, монографические издания, а затем журнальные и газетные статьи. После изучения учебников и учебных пособий первым этапом подготовки к практическим занятиям является ознакомление с документами. Следующий этап подготовки – ознакомление с монографиями и статьями. Важна работа с разными типами литературы и источников, их сопоставление и анализ. Особое внимание следует обращать на специализированные журналы по соответствующему направлению подготовки, где публикуются новейшие исследования по изучаемым проблемам.</p>
Контрольная работа/индивидуальные задания	<p>Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, с отечественными и зарубежными источниками, конспектами основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими для конкретной темы. Составление аннотаций к прочитанной литературе, источникам и др.</p>
доклад	<p>Цель доклада – самостоятельное овладение методикой и навыками работы с источниками и литературой, приобретение умения научно и логично обосновывать свои выводы. Кроме того, написание доклада – одна из ступеней подготовки студента к будущей работе над курсовой, а затем и над выпускной квалификационной работой. Работу над докладом следует</p>

	<p>начать с подбора литературы и источников по изучаемому вопросу. Вначале необходимо ознакомиться с учебниками и учебными пособиями, затем перейти к изучению источниковой базы, монографической литературы, научных статей. При этом важно обратить внимание на время, условия, цели появления монографии или статьи, разобраться в их методологии, источниковедческой базе, понять аргументацию основных положений авторов. В процессе работы с источниками важно подвергнуть их анализу в целом, а не рассматривать только отдельные стороны, касающиеся изучаемого вопроса, и только затем использовать для определенных выводов. Дальнейшая работа студента связана с составлением плана изложения обозначенной темы, в котором рекомендуется иметь следующие разделы: введение, основная часть, заключение, список использованных источников и литературы. Во введении следует четко изложить исследовательские задачи, дать краткий обзор литературы. В основной части доклада, разделенной на параграфы, излагается содержание материала и проводится его анализ. Как правило, параграфы заканчиваются краткими выводами по рассмотренному в них вопросу или его части. В заключение работы необходимо сделать развернутые, обобщающие выводы по всем аспектам исследованной темы, аргументируя при этом свою точку зрения. В конце доклада обязательно приводится список источников и литературы. При оформлении списков источников, литературы и цитат следует придерживаться принятых правил. Приводимые в тексте цитаты заключаются в кавычки, к ним даются сноски с указанием фамилии и инициалов автора, названия книги, места и года издания, страницы. Если цитата взята из статьи, то указываются фамилия и инициалы автора, название статьи, название сборника (журнала, газеты) и выходные данные (для сборника – место, год издания, для журнала – год, число, месяц). При пользовании материалами, размещенными в сети Интернет, также необходимо делать ссылки с указанием конкретного сайта, послужившего источником информации. Кроме того, следует обращать внимание на то, что при оформлении доклада важно аккуратно и грамотно набирать текст и нумеровать листы.</p>
Реферат/курсовая работа	<p><i>Реферат:</i> Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Перед написанием реферата необходимо ознакомиться с его структурой и правилами оформления. Последние практически идентичны оформлению докладов (см. выше).</p> <p><i>Курсовая работа</i> предполагает изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Использование методических рекомендаций по выполнению и оформлению курсовых работ</p>
Коллоквиум	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам и др.
Подготовка к экзамену (зачету)	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» предполагает более глубокую проработку ими отдельных тем курса, определенных программой. Основными видами и формами самостоятельной работы студентов по данной дисциплине являются:

- подготовка рефератов и докладов к практическим занятиям;
- выполнение исследовательских проектов;
- самоподготовка по вопросам;
- подготовка к экзамену.

Важной частью самостоятельной работы является чтение учебной литературы. Основная функция учебников - ориентировать магистранта в системе тех знаний, умений и навыков,

которые должны быть усвоены по данной дисциплине будущими специалистами. В процессе изучения данной дисциплины учитывается посещаемость лекций, оценивается активность студентов на практических занятиях, а также качество и своевременность подготовки теоретических материалов, исследовательских проектов и презентаций рефератов. По окончании изучения дисциплины проводится экзамен по предложенным вопросам и заданиям.

Вопросы, выносимые на экзамен, должны служить постоянными ориентирами при организации самостоятельной работы студента. Таким образом, усвоение учебного предмета в процессе самостоятельного изучения учебной и научной литературы является и подготовкой к экзамену, а сам экзамен становится формой проверки качества всего процесса учебной деятельности магистранта.

Студент, показавший высокий уровень владения знаниями, умениями и навыками по предложенному вопросу, считается успешно освоившим учебный курс. В случае большого количества затруднений при раскрытии предложенного на экзамене вопроса магистранту предлагается повторная сдача в установленном порядке.

Для успешного овладения курсом необходимо выполнять следующие требования:

- 1) посещать все занятия, т.к. весь тематический материал взаимосвязан между собой и теоретического овладения пропущенного недостаточно для качественного усвоения;
- 2) все рассматриваемые на практических занятиях темы обязательно конспектировать в отдельную тетрадь и сохранять её до окончания обучения в вузе;
- 3) обязательно выполнять все домашние задания;
- 4) проявлять активность на занятиях и при подготовке, т.к. конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому магистранту;
- 5) в случаях пропуска занятий, по каким-либо причинам, обязательно «отрабатывать» пропущенное занятие преподавателю во время индивидуальных консультаций.

9.1 Методические рекомендации по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям

Лекция - ведущая форма организации учебного процесса в вузе. Половину аудиторных занятий по курсу «Методы принятия управленческих решений» составляют лекции, поэтому умение работать на них - насущная необходимость магистранта. Принято выделять три этапа этой работы. Первый - предварительная подготовка к восприятию, в которую входит просмотр записей предыдущей лекции, ознакомление с соответствующим разделом программы и предварительный просмотр учебника по теме предстоящей лекции, создание целевой установки на прослушивание.

Второй - прослушивание и запись, предполагающие внимательное слушание, анализ излагаемого, выделение главного, соотношение с ранее изученным материалом и личным опытом, краткую запись, уточнение непонятного или противоречиво изложенного материала путем вопросов лектору. Запись следует делать либо на отдельных пронумерованных листах, либо в тетради. Обязательно надо оставлять поля для методических пометок, дополнений. Пункты планов, формулировки правил, понятий следует выделять из общего текста. Целесообразно пользоваться системой сокращений наиболее часто употребляемых терминов, а также использовать цветовую разметку записанного при помощи фломастеров.

Третий - доработка лекции: перечитывание и правка записей, параллельное изучение учебника, дополнение выписками из рекомендованной литературы.

9.2 Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Целями освоения дисциплины (модуля) «Методы принятия управленческих решений» изучения дисциплины является формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность.

При подготовке бакалавров к практическим занятиям по курсу необходимо не только знакомить студентов с теориями и методами практики, но и стремиться отрабатывать на практике необходимые навыки и умения.

Практическое занятие - это активная форма учебного процесса в вузе, направленная на умение магистрантов переработать учебный текст, обобщить материал, развить критичность мышления, отработать практические навыки. В рамках курса «Методы принятия управленческих решений» применяются следующие виды практических занятий: семинар-конференция (магистранты выступают с докладами по теме рефератов, которые тут же и обсуждаются), обсуждение отдельных вопросов на основе обобщения материала, обсуждение результатов исследовательских проектов.

Практические занятия предназначены для усвоения материала через систему основных понятий психологической науки. Они включают обсуждение отдельных вопросов, разбор трудных понятий и их сравнение в разных научных школах, решение различных психологических задач. Успешная организация времени по усвоению данной дисциплины во многом зависит от наличия у магистранта умения самоорганизовать себя и своё время для выполнения предложенных домашних заданий. При этом *алгоритм подготовки будет следующим:*

- 1 этап - поиск в литературе теоретической информации на предложенные преподавателем темы;
- 2 этап - осмысление полученной информации, освоение терминов и понятий;
- 3 этап - составление плана ответа на конкретные вопросы (конспект по теоретическим вопросам к практическому занятию, не менее трех источников для подготовки, в конспекте должны быть ссылки на источники);

Требования к выступлениям студентов.

Примерный перечень требований к выступлению магистрантов:

- 1) Связь выступления с изучаемой темой или вопросом.
- 2) Раскрытие сущности проблемы.
- 3) Методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям бакалавров — самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них. Доклад является формой работы, при которой студент самостоятельно готовит сообщение на заданную тему и далее на семинарском занятии выступает с этим сообщением.

Целью докладов и сообщений по темам рефератов является более глубокое раскрытие одного из теоретических подходов или методологических направлений в современной психологии личности. Доклад должен быть построен таким образом, чтобы наиболее ярко охарактеризовать выбранную теоретическую школу или методологическое направление и сформировать интерес к её дальнейшему изучению. Обязательным требованием является толерантное и корректное изложение материала.

При подготовке к докладам необходимо:

- подготовить сообщение, включающее сравнение точек зрения различных авторов;
- сообщение должно содержать анализ точек зрения, изложение собственного мнения или опыта по данному вопросу, примеры;
- вопросы к аудитории, позволяющие оценить степень усвоения материала;
- выделение основных мыслей, так чтобы остальные студенты могли конспектировать сообщение в процессе изложения.

Доклад (сообщение) иллюстрируется конкретными примерами из практики представителей рассматриваемого направления.

10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)

10.1. Общесистемные требования

Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КЧГУ»

<http://kchgu.ru> - адрес официального сайта университета

<https://do.kchgu.ru> - электронная информационно-образовательная среда КЧГУ

Электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки)

Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2023/ 2024 учебный год	Электронно-библиотечная система ООО «Знаниум». Договор №915 ЭБС от 12.05.2023г.	с 12.05.2023 г по 12.05.2024 г.
	Электронно-библиотечная система «Лань». Договор № СЭБ НВ-294 от 1 декабря 2020 года.	Бессрочный
2023/ 2024 учебный год	Электронная библиотека КЧГУ (Э.Б.).Положение об ЭБ утверждено Ученым советом от 30.09.2015г.Протокол	Бессрочный

	№ 1). Электронный адрес: https://kchgu.ru/biblioteka - kchgu/	
2023/ 2024 учебный год	<p>Электронно-библиотечные системы: Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» - https://www.elibrary.ru. Лицензионное соглашение №15646 от 01.08.2014г. Бесплатно. Национальная электронная библиотека (НЭБ) – https://rusneb.ru. Договор №101/НЭБ/1391 от 22.03.2016г. Бесплатно. Электронный ресурс «Polred.com Обзор СМИ» – https://polpred.com. Соглашение. Бесплатно.</p>	Бессрочно

10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория №503 (учебно-лабораторный корпус) для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Специализированная мебель:

– столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

Технические средства обучения:

Телевизор, системный блок с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 0E26-190214-143423-910-82), с 14.02.2019 по 02.03.2021г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

2. Научный зал, 20 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд.101)

Специализированная мебель: столы ученические, стулья.

Технические средства обучения:

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 0E26-190214-143423-910-82), с 14.02.2019 по 02.03.2021г.

- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

3. Читальный зал, 80 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд. 102а).

Специализированная мебель: столы ученические, стулья.

Технические средства обучения:

Дисплей Брайля ALVA с программой экранного увеличителя MAGic Pro;

стационарный видеоувеличитель Clear View с монитором;

2 компьютерных роллера USB&PS/2; клавиатура с накладкой (ДЦП);

акустическая система свободного звукового поля Front Row to Go/\$;

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 0E26-190214-143423-910-82), с 14.02.2019 по 02.03.2021г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

4. Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (учебно-лабораторный корпус, ауд.507)

Специализированная мебель:

– столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

Технические средства обучения:

- ноутбуки в количестве 3 шт. с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 0E26-190214-143423-910-82), с 14.02.2019 по 02.03.2021г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения

1. ABBY FineReader (лицензия №FCRP-1100-1002-3937), бессрочная.
2. Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная.
3. Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная.
4. Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1CI2-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.
5. Microsoft Office (лицензия №60127446), бессрочная.
6. Microsoft Windows (лицензия №60290784), бессрочная.

10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/>
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.garant.ru/>
3. Официальный интернет-портал правовой информации. [Электронный ресурс]. – URL: <http://pravo.gov.ru/>
4. Официальный сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс]. - <https://wciom.ru/>.
5. Официальный сайт Аналитического центра ЛЕВАДА-ЦЕНТР [Электронный ресурс]. - <https://www.levada.ru/>.

11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для лиц с ОВЗ и/или с инвалидностью РПД разрабатывается на основании «Положения об организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Карачаево-Черкесский государственный университет имени У.Д. Алиева».

12. Лист регистрации изменений

Изменение	Дата и номер протокола ученого совета Университета, на котором были утверждены изменения	Дата введения изменений
<p>Обновлены договоры:</p> <p>1. На предоставление доступа к ЭБС «Знаниум» №3686эбс от 20.03.2019г. (с 30.03.2019 по 30.03.2020г.);</p> <p>2. На предоставление доступа к ЭБС «Знаниум» №4438эбс от 23.03.2020г. (с 30.03.2020 по 30.03.2021г.);</p> <p>3. На антивирус Касперского OE26-190214—143423-910-82 (с 14.02.2019-02.03.2021)</p>		
<p>Обновлен Договор с электронно-библиотечной системой «Лань» № СЭБ НВ -294 от 01.12.2020г. Бессрочный.</p>		
<p>Обновлены договоры:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на использование лицензионного программного обеспечения: оказание услуг по продлению лицензий на антивирусное программное обеспечение. Kaspersky Endpoint Security (номер лицензии 280E-210210-093403-420-2061). 2021-2023 годы; - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 5184 ЭБС от 25.03.2021г. (с 30.03.2021 по 30.03.2022г.). 		
<p>Обновлены договоры:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 179 ЭБС от 25.03.2022г. (с 30.03.2022 по 30.03.2023г.). 		
<p>Обновлены договоры:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 179 ЭБС от 25.03.2022г. (с 30.03.2022 по 30.03.2023г.). 		
<p>Обновлены договоры: 1). Антивирус Касперского. Действует до 03.03.2025г. (Договор № 56/2023 от 25 января 2023г.); 2). Договор №915 ЭБС ООО «Знаниум» от 12.05.2023г. Действует до 12.05.2024г.</p>		