

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Б1.Б.15 Методы принятия управленческих решений**

1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)

Компетенция	Результаты обучения по дисциплине (модулю)		
	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	основные математические модели принятия решений; виды управленческих решений и методы их принятия; основные современные концепции и принципы выработки управленческого решения; виды управленческих решений и методы их принятия; экономические, правовые, социальные и технологические основы принятия управленческих решений; механизм разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска;	решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; применять количественные и качественные методы анализа принятия управленческих решений; использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей; организовывать командное взаимодействие для решения задач; оценивать риски и эффективность принимаемых решений; использовать разнообразные методы и модели при разработке и принятии	математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; методами реализации основных управленческих функций в сфере принятия решений; методами и видами контроля реализации управленческих решений; методологическими подходами к оценке эффективности управленческих решений

		управленческих решений;	
--	--	-------------------------	--

2. Объем, структура и содержание дисциплины (модуля) и ее место в структуре ОПОП ВО

2.1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Дисциплина (модуль) относится к базовой части Блока 1 «Дисциплины (модули)» ОПОП ВО.

Период обучения по дисциплине (модулю) – 3-й семестр (очная форма обучения) / 4-й семестр (очно-заочная форма обучения) / 2-й курс (заочная форма обучения).

2.2. Объем дисциплины (модуля)

Виды учебной работы	Формы обучения		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	4/144		
Контактная работа:	68	28	14
Занятия лекционного типа (лекции)	30	12	6
Занятия семинарского типа:	38	16	8
лабораторные работы	0	0	0
практические занятия	38	16	8
семинары	0	0	0
Промежуточная аттестация: экзамен	36	36	9
Самостоятельная работа (СР)	40	80	121

2.3. Темы (разделы) дисциплины (модуля) с указанием отведенного на них количества часов по формам образовательной деятельности

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Количество часов				
		Контактная работа				СР
		Л	ЛР	ПЗ	С	
1.	Тема (раздел) 1 Теоретические основы разработки управленческого решения	6	0	-	0	10
2.	Тема (раздел) 2 Процесс принятия управленческого решения	8	0	12	0	10
3.	Тема (раздел) 3 Методы, используемые при принятии управленческого решения	8	0	12	0	10
4.	Тема (раздел) 4 Организация и контроль исполнения управленческого решения	8	0	14	0	10

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Количество часов				
		Контактная работа				СР
		Л	ЛР	ПЗ	С	
1.	Тема (раздел) 1 Теоретические основы разработки управленческого решения	3	0	4	0	20
2.	Тема (раздел) 2 Процесс принятия управленческого решения	3	0	4	0	20

3.	Тема (раздел) 3 Методы, используемые при принятии управленческого решения	3	0	4	0	20
4.	Тема (раздел) 4 Организация и контроль исполнения управленческого решения	3	0	4	0	20

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Количество часов				СР
		Контактная работа				
		Л	ЛР	ПЗ	С	
1.	Тема (раздел) 1 Теоретические основы разработки управленческого решения	1	0	2	0	30
2.	Тема (раздел) 2 Процесс принятия управленческого решения	1	0	2	0	31
3.	Тема (раздел) 3 Методы, используемые при принятии управленческого решения	2	0	2	0	30
4.	Тема (раздел) 4 Организация и контроль исполнения управленческого решения	2	0	2	0	30

Примечания:

Л – лекции, ЛР – лабораторные работы, ПЗ – практические занятия, С – семинары, СР – самостоятельная работа.

2.4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
1.	Тема (раздел) 1 Теоретические основы разработки управленческого решения	<p>Понятие, значение и функции управленческого решения. (Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления.</p> <p>Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.</p>

		<p>Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения).</p> <p>Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования (Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствие с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.)).</p> <p>Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения (Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации. Процесс обмена</p>
--	--	--

		<p>управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию).</p>
2.	Тема (раздел) 2 Процесс принятия управленческого решения	<p>Основные этапы процесса принятия управленческого решения (Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска)</p> <p>Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения (Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов).</p>

3.	Тема (раздел) 3 Методы, используемые при принятии управленческого решения	<p>Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения (Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы).</p> <p>Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения (Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения).</p>
4.	Тема (раздел) 4 Организация и контроль исполнения управленческого решения	<p>Организация и контроль выполнения управленческого решения (Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и</p>

		<p>ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений).</p> <p>Оценка эффективности и качества управленческого решения (Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений).</p>
--	--	---

3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

По дисциплине (модулю) предусмотрены следующие виды контроля качества освоения:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине (модулю).

Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) оформлен в приложении к настоящей рабочей программе дисциплины (модуля).

3.1. Текущий контроль успеваемости. Типовые оценочные средства и критерии оценивания

Контрольные вопросы и задания

Контролируемая тема (раздел)	Контрольные вопросы и задания
Тема (раздел) 1 Теоретические основы разработки управленческого решения	<p>Дайте определение понятию управленческое решение.</p> <p>Что включает процесс выработки и принятие управленческих решений.</p> <p>Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.</p> <p>Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение».</p> <p>Дайте сравнительную характеристику процесса принятия решения в бизнес – организациях и системе государственного и муниципального управления, в чем заключается их специфика.</p> <p>Дайте характеристику основных типов управленческих решений.</p> <p>Дайте определение понятиям «ситуация» и «проблема».</p>

	<p>В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Дайте классификацию управленческих решений. Назовите классификационные признаки управленческих решений. В чем специфика современных подходов к классификации управленческих решений.</p>
<p>Тема (раздел) 2 Процесс принятия управленческого решения</p>	<p>Можно ли рассматривать проекты как форму разработки, принятия и реализации управленческого решения. В чем заключаются условия и факторы качества управленческих решений. Какие основные характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решения. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения. Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений. Дайте характеристику элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений. Дайте характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.</p>
<p>Тема (раздел) 3 Методы, используемые при принятии управленческого решения</p>	<p>В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды. Какие, с вашей точки зрения, положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения. Насколько эффективно привлекать внешних по отношению к организации консультантов. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование». В чем заключается необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.</p>

	<p>Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.</p> <p>Дайте характеристику взаимодействия участников выбора управленческого решения.</p> <p>Насколько делегирование полномочий по принятию управленческого решения является необходимым процессом.</p> <p>Почему влияние авторитета личности так необходимо в процессе разработки и принятия управленческого решения.</p> <p>В чем заключается социально – психологическая согласованность при принятии и реализации управленческих решений.</p> <p>Дайте характеристику социальных, психологических и этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.</p> <p>В чем заключаются причины возникновения конфликтов при принятии управленческих решений.</p>
<p>Тема (раздел) 4 Организация и контроль исполнения управленческого решения</p>	<p>В чем заключаются основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.</p> <p>Назовите особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.</p> <p>Почему необходимо стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.</p> <p>В чем заключается контроль реализации управленческих решений.</p> <p>Раскройте социально – психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.</p> <p>Какие методы контроля и оценки решений вы знаете.</p> <p>Почему необходима и в чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.</p> <p>Почему решения можно рассматривать как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии организаций.</p> <p>В чем заключается эффективность решений.</p> <p>Дайте определение понятиям «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».</p> <p>Дайте определение понятию «супероптимальное решение».</p> <p>Какое место занимают «супероптимальные решения» среди качественных и эффективных.</p> <p>Перечислите приемы и методы разработки «супероптимальных решений».</p>

Темы докладов в виде презентации

1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
2. Типология управленческих решений.
3. Уровни решений.
4. Коллективные и личные решения.
5. Применение руководителями научным подходов к менеджменту.
6. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.

7. Целевая ориентация управленческого решения.
8. Анализ внешней среды.
9. Анализ альтернатив действий.
10. Условия неопределенности и риска.
11. Контроль реализации управленческих решений.
12. Возникновение проблемных ситуаций.
13. Качество и эффективность управленческих решений.
14. Воздействие стратегии организации на целевую ориентацию управленческих решений.
15. Прогноз развития организации, взаимосвязь с управленческими решениями.
16. Роль информации в принятии решений.
17. Источники информации.
18. Фундаментальные научные методы подготовки и принятия решений.
19. Технология принятия управленческих решений.
20. Моделирование.
21. Неопределенность и риск в управленческом решении.
22. Место риска в предпринимательстве
23. Способы оценки степени риска.
24. Риски в инвестиционной деятельности.
25. Управление риском.
26. Приемы снижения степени риска.
27. Особенности управленческих решений в области инвестиционной деятельности.
28. Управленческие решения, связанные с неопределенностью выбора результата.
29. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений.
30. Технология интеллектуальной поддержки управленческих решений.
31. Основные признаки классификации контроля.
32. Основные задачи ФСА.
33. Классификационная система рисков.
34. Способы сбора информации.
35. Эвристические методы принятия решения.

Тестирование (примеры тестовых заданий)

1. Чем вызывается необходимость принимать решения?
 - а). Необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора.
 - б). Принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта.
 - в). Принятие решений связано с изменением целей управления.
 - г). Необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.
2. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?
 - а). Условия определенности.
 - б) Условия риска.

- в). Условия неопределенности.
 - г). Условия риска и неопределенности.
3. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму?
- а) Стандартное.
 - б). Хорошо структурированное.
 - в). Формализованное.
 - г). Детерминированное.
4. Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение)– это всегда один из менеджеров организации?
- а) Да, справедливо.
 - б). Да, если менеджер имеет необходимые полномочия.
 - в). Нет, группа тоже может быть ЛПР.
5. Модель принятия решений Врума - Йеттона:
- а). Помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы.
 - б). Помогает руководителю обосновать принятое решение.
 - в). Позволяет выбрать метод разработки решения.
 - г). Дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.
6. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, протекают:
- а). В паритетных группах
 - б) В иерархических группах
 - в). Носят индивидуальный характер.
7. Что понимается под технологией принятия решений?
- а). Состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений.
 - б). Методы разработки и выбора альтернатив.
 - в). Верно 1 и 2.
 - г) Методы исследования операций.
 - д). Экспертные технологии.
8. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:
- а) инструмент управленческой деятельности;
 - б) продукт управленческой деятельности;
 - в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
 - г) форма воздействия субъекта на объект;
 - д) управленческий документ.
9. Юридическое свойство управленческого решения – это:
- а) целенаправленность;
 - б) правомерность;
 - в) плановость;
 - г) коллегиальность.
10. Организационные свойства управленческого решения - это:
- а) плановость;
 - б) последовательность;

в) правомерность.

11. Технологическое свойство управленческого решения - это:

- а) комплексность;
- б) стадийность;
- в) целенаправленность;
- г) актуальность.

12. Юридическое стимулирующее свойство управленческого решения - это:

- а) стадийность;
- б) правомерность;
- в) мотивационность;
- г) коллегиальность.

13. Базовая управленческая категория - это:

- а) управленческая функция;
- б) проблемная ситуация;
- в) управленческое решение;
- г) управленческие действия;
- д) управленческая цель.

14. Классификация решений – это:

- а) ранжирование решений;
- б) оценка качества решений;
- в) группировка решений по каким-либо признакам;
- г) структуризация решений.

15. Классификация решений имеет значение для:

- а) оценки качества решений;
- б) определения состава исполнителей решений;
- в) анализа содержания решений;

16. Группа решений, выделенная по временному признаку - это:

- а) стратегические и тактические;
- б) индивидуальные и коллегиальные;
- в) долгосрочные и краткосрочные;
- г) глобальные и локальные.

17. Группа решений, выделенная по информ признаку - это:

- а) документированные и не документированные;
- б) долгосрочные и краткосрочные;
- в) детерминированные и вероятностные;
- г) однокритериальные и многокритериальные.

17. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это:

- а) формализованные и неформализованные;
- б) корректируемые и некорректируемые;
- с) документированные и не документированные;
- д) стратегические и тактические.

18. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:

- а) традиционные нетипичные;
- б) корректируемые и некорректируемые;

с) индивидуальные и коллегиальные;

д) глобальные и локальные.

19. Группа решений, выделен по сфере воздействия это:

а) стратегические и тактические;

б) глобальны и локальные;

с) формализованные и неформализованные;

д) однокритериальные и многокритериальные.

20. Группа решений, выделенная по форме принятия их – это:

а) долгосрочные и краткосрочные;

б) стратегические и тактические;

с) индивидуальные и коллегиальные;

д) глобальные и локальные.

Оценивание студента во время текущего контроля успеваемости

Ответ на учебном занятии семинарского типа и на контрольные вопросы

Оценка	Критерии оценки ответа на учебном занятии семинарского типа и на контрольные вопросы
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

Подготовка реферата (в т. ч. доклада в виде презентации) и его защита

Критерии оценки реферата (в т. ч. доклада в виде презентации):

- 1) соответствие содержания презентации её теме, полнота раскрытия темы (оценка того, насколько содержание соответствует заявленной теме и в какой мере тема раскрыта автором);
- 2) актуальность использованных источников (оценка того, насколько современны (по годам выпуска) источники, использованные при выполнении работы);

- 3) использование профессиональной терминологии (оценка того, в какой мере в работе отражены профессиональные термины и понятия, свойственные теме работы);
- 4) наличие собственного отношения автора к рассматриваемой проблеме/теме (насколько точно и аргументированно выражено отношение автора к теме письменной работы);
- 5) качество исходного материала, который использован (аналитический анализ прочитанной литературы, лекций, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- 6) качество обработки имеющегося исходного материала, его организация;
- 7) аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в докладе проблемами).

По каждому критерию обучающиеся оценивают работу и проставляют баллы от 0 до 5, итоговая оценка рассчитывается как средний бал по всем критериям.

Тестирование (в т. ч. тренировочном и тренинг-тесте)

Критерии оценки ответов на тестировании (в т. ч. тренировочном и тренинг-тесте)

- от 0 до 39 % верных ответов на вопросы – не зачтено;
- от 40 до 100 % верных ответов на вопросы – зачтено.

3.2. Промежуточная аттестация. Типовые оценочные средства и критерии оценивания

Вопросы (задания) к промежуточной аттестации

1. Управление как информационный процесс.
2. Сущность и классификация управленческих решений.
3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
4. Человеческий фактор в разработке и принятии управленческих решений
5. Структура принятия управленческих решений в организации.
6. Характеристика моделей принятия управленческих решений.
7. Классификация моделей принятия управленческих решений
8. Методы принятия управленческих решений.
9. Обоснование принятия решений с помощью метода платежной матрицы (дерева решений).
10. Роль планирования и прогнозирования (горизонтальная матрица решений) при принятии управленческих решений.
11. Экспертные методы принятия управленческих решений.
12. Методика проведения индивидуальной разовой экспертной оценки.
13. Максиминый критерий Вальда.
14. Критерий минимаксного риска Сэвиджа.
15. Критерий пессимизма-оптимизма Гурвица и его модификации.
16. Критерий Бернулли-Лапласа.
17. Метод деревьев решений.
18. Общая характеристика и постановка многокритериальных задач принятия решений.
19. Метод главного показателя.

- 20.Метод целевого программирования.
- 21.Метод Дельфи.
- 22.Понятие и сущность неопределенности и риска. Виды риска.
- 23.Оценка риска.
- 24.Способы минимизации рисков
- 25.Виды ответственности при принятии управленческих решений.
- 26.Контроль исполнения управленческих решений.
- 27.Эффективность реализации управленческих решений.

Оценивание студента на промежуточной аттестации в форме экзамена

Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
2, неудовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует плохое знание значительной части основного материала дисциплины (модуля). Не информирован или слабо разбирается в проблемах и / или не в состоянии наметить пути их решения. Не способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
3, удовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует знания только основного материала дисциплины (модуля), допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении. Фрагментарно разбирается в проблемах и не всегда в состоянии наметить пути их решения. Демонстрирует достаточно слабое владение критическим анализом и плохо оценивает современные научные достижения.
4, хорошо	Студент при ответе демонстрирует хорошее владение и использование знаний дисциплины (модуля), твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно трактует теоретические положения. Достаточно уверенно разбирается в проблемах, но не всегда в состоянии наметить пути их решения и критически проанализировать и оценить современные научные достижения.
5, отлично	Студент при ответе демонстрирует глубокое и прочное владение и использование знаний дисциплины (модуля), исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.

4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

4.1. Издания электронных библиотечных систем (печатные издания литературы) и электронно-образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины (модуля)

4.1.1. Основная литература

1. Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бережная О.В., Бережная Е.В.— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015.— 171 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62960.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Глебова О.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2017.— 274 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510.html>. — ЭБС «IPRbooks»

4.1.2. Дополнительная литература

1. Пиявский С.А. Принятие решений: учебник / Пиявский С.А.— С.: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2015. 180— с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49894>. — ЭБС «IPRbooks»
2. Горб В.Г. Принятие и исполнение государственных и муниципальных решений: учебное пособие / Горб В.Г.— Е.: Уральский институт управления РАНХиГС, 2017. 240— с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49894>— ЭБС «IPRbooks»
3. Кириенко В.Е. Принятие и исполнение государственных решений: учебное пособие / Кириенко В.Е.— Т.: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. 210— с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72360>. — ЭБС «IPRbooks»

4.1.3. Электронные образовательные ресурсы

1. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>
2. Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) ЧОУ ВО АУП.

4.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ниже следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>.
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
3. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>

4. Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) ЧОУ ВО АУП.
5. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс] // Академик. – URL: <http://dic.academic.ru>.
6. СПС «Гарант»: <http://www.garant.ru/>.

4.3. Оборудование и технические средства обучения

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

Для обеспечения интерактивных методов обучения для чтения лекций требуется учебная аудитория с мультимедиа-оборудованием (компьютер и проектор, возможен вариант с интерактивной доской). Для проведения занятий семинарского типа возможно использование учебных аудиторий со специальным расположением столов и стульев.

При осуществлении образовательного процесса применяются информационные технологии, необходимые для подготовки к занятиям (компьютеры с лицензионным программным обеспечением согласно п. 4.4 и доступом в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», поисковые системы, профессиональные базы данных и информационные справочные системы в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» согласно п. 4.2).

Для подготовки к занятиям студентам обеспечен доступ к библиотеке ЧОУ ВО АУП (в т. ч. электронную библиотечную систему IPRbooks (ЭБС IPRbooks) и помещениям для самостоятельной работы, оснащенным компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП и электронную библиотечную систему IPRbooks (ЭБС IPRbooks).

В ЧОУ ВО АУП оборудованы помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП, профессиональным базам данных и информационным справочным системам в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» согласно п. 4.2.

Обучение по программе возможно с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к ним обеспечивается с помощью электронной информационно-образовательной

среды (ЭИОС) ЧОУ ВО АУП. Доступ осуществляется по персональным логину и паролю студента, предоставляемым администрацией ЧОУ ВО АУП.

Для проведения учебных занятий используются компьютерные классы или обычные учебные аудитории, оборудованных компьютерной техникой с установленных на ней лицензионным программным обеспечением (п. 4.4).

Для проведения учебных занятий по дисциплине (модулю) учебные аудитории ЧОУ ВО АУП оснащаются ниже следующим оборудованием и техническими средствами обучения.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

- 1) специализированная мебель: столы для обучающихся, стулья, доска меловая, доска маркерная; рабочее место преподавателя;
- 2) технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: видеопроектор, экран настенный, компьютер преподавателя с выходом в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет»;
- 3) наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации по дисциплине (модуля): тематические настенные плакаты:
 - Факторы принятия решений о выборе организационной структуры,
 - Процесс делегирования полномочий,
 - Подходы к принятию решений,
 - Этапы процесса принятия решения (Г. Саймон),
 - Факторы среды, влияющие на процесс принятия решений.

Помещение для самостоятельной работы

- 1) специализированная мебель: столы для самостоятельной работы обучающихся, стулья для обучающихся;
- 2) технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: компьютеры для самостоятельной работы обучающихся с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП, принтер.

4.4. Комплект лицензионного программного обеспечения

Для реализации дисциплины (модуля) ЧОУ ВО АУП обеспечена ниже следующим необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения:

- 1) лицензионное программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office;
- 2) лицензионный ПП «1С: Предприятие»;
- 3) лицензионные программы для ЭВМ «Statistica Basic 10 for Windows Ru»;
- 4) СПС «Гарант»: <http://www.garant.ru/>.

5. Методические материалы (рекомендации) обучающимся

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, занятия семинарского типа).

Занятия семинарского типа по дисциплине (модулю) предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий, описанных в п. 3.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, так как:

- знакомит с новым учебным материалом,
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания,
- систематизирует учебный материал,
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекциям

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции,
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора),
- ознакомьтесь с учебным материалом по рекомендуемым учебникам и учебным пособиям,
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке,
- запишите возможные вопросы, которые Вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к занятиям семинарского типа

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- выпишите основные термины,
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов.
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя.

Необходимо учесть, что:

- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины (модуля) в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к практическим занятиям

При подготовке к практическим занятиям познакомьтесь с темой, обратите внимание на рассмотрении данной темы в курсе лекций. Если тема на лекции не рассматривалась, изучите предлагаемую литературу (это позволит Вам

найти ответы на теоретические вопросы). После этого приступайте к выполнению практических заданий.

Самостоятельная работа

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Система накопления результатов выполнения заданий позволит вам создать педагогическую копилку, которую можно использовать как при прохождении педагогической практики, так и в будущей профессиональной деятельности.

Выполнение рефератов (в т. ч. докладов с презентацией)

Реферат предусматривает углубленное изучение дисциплины (модуля), способствует развитию навыков самостоятельной работы с литературными источниками.

Реферат – краткое изложение в письменном виде содержания учебно-научного труда по предоставленной теме. Это самостоятельная учебно-исследовательская работа, где обучающийся раскрывает суть исследуемой проблемы с элементами анализа по теме реферата. Приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблемы темы реферата. Содержание реферата должно быть логичным, изложение материала носить проблемно-тематический характер.

Объем реферата может колебаться в пределах 15-20 печатных страниц. Основные разделы: оглавление (план), введение, основное содержание, заключение, список литературы.

Текст реферата должен содержать следующие разделы:

- титульный лист с указанием: названия вуза, кафедры, темы реферата, ФИО автора и ФИО преподавателя – куратора;
- введение, актуальность темы;
- основной раздел;
- заключение (анализ результатов литературного поиска); выводы;
- библиографическое описание, в том числе и интернет-источников, оформленное по ГОСТ 7.1 – 2003; 7.80 – 2000;
- список литературных источников должен иметь не менее 10 библиографических названий, включая сетевые ресурсы.

Текстовая часть реферата оформляется на листе следующего формата:

- отступ сверху – 2 см; отступ слева – 3 см; отступ справа – 1,5 см; отступ снизу – 2 см;
- шрифт текста: Times New Roman, высота шрифта – 14, межстрочный интервал – 1,5, выступ первой строки (в основном тексте) – 1,25;
- нумерация страниц – снизу листа справа. На первой странице номер не ставится.

Реферат должен быть выполнен грамотно с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу, включая периодическую литературу за последние 5 лет).

Подготовка к промежуточной аттестации

К промежуточной аттестации необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине (модулю). Попытки освоить дисциплину (модуль) в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к промежуточной аттестации по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры практики, иллюстрирующие теоретические положения.

В самом начале учебного курса необходимо познакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплины (модуля),
- перечнем знаний и умений, которыми должен владеть студент,
- тематическими планами лекций, семинарских занятий,
- учебными пособиями, а также электронными ресурсами,
- перечнем вопросов (заданий) к промежуточной аттестации.

После этого у студента должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине (модулю). Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину (модуль) и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации.

Методические рекомендации (указания) для обучающихся по подготовке к занятиям семинарского типа, по организации самостоятельной работы, по курсовому проектированию разработаны и утверждены в установленном порядке и являются составной частью основной профессиональной образовательной программой высшего образования (приложением), в которую входит настоящая рабочая программа дисциплины (модуля).

6. Особенности обучения по дисциплине (модулю) для инвалидов и лиц с ОВЗ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется ЧОУ ВО АУП с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях. В ЧОУ ВО АУП созданы специальные условия для получения высшего образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья в соответствии с разделом III Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года № 301.

Учебные корпуса ЧОУ ВО АУП обеспечены беспрепятственным доступом обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в учебные и иные помещения, расположенные на 1-м этаже здания.

Возможность доступа к помещениям 2-го и последующего этажей обеспечена наличием специального мобильного подъемника, размещаемого у лестничных пролетов.

На первом этаже располагаются следующие помещения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов:

- аудитория для индивидуального обучения инвалидов любых категорий, оснащенная необходимым специальным оборудованием;
- специально оборудованный туалет для инвалидов;
- специально оборудованная комната для приема пищи.

Обеспечен доступ к библиотеке и помещению приемной комиссии.

При входе в здание находится таблица с наименованием ЧОУ ВО АУП и режимом работы, выполненная шрифтом Брайля, а также тактильная мнемосхема с изображением пути следования до зоны оказания образовательных услуг.

Имеется возможность подъезда ко входу автомобильного транспорта. На прилегающей к зданию территории обозначены места для парковки автомобильного транспорта для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

Для обеспечения условий обучения и нахождения на территории ЧОУ ВО АУП лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, помещения ЧОУ ВО АУП оснащены также следующим оборудованием:

- 1) оформление входной группой тактильными пластиковыми пиктограммами с защитным покрытием «Доступность для инвалидов всех категорий» (150x150мм); «Проход с собакой поводырём» (150x150мм); «Вход в помещение» (150x150мм); «Выход из помещения» (150x150мм);
- 2) обозначения пути движения к зоне предоставления образовательных услуг и иным необходимым помещениям посредством тактильных пластиковых пиктограмм с защитным покрытием «Направление движения, поворот» (150x150мм), а также посредством тактильной напольной плитки на протяжении всего пути следования (Пвх, 300x300мм, высота рифа 5мм, подосновы 2 мм (полосы));
- 3) обозначение необходимых помещений тактильными пластиковыми пиктограммами с защитным покрытием «Туалет для инвалидов» (150x150мм); «Буфет» (150x150мм);
- 4) обозначение кабинетов пластиковыми тактильными табличками с текстом, выполненным азбукой Брайля, «Библиотека» (Пвх 3мм, монохром, 70x270мм); «Приемная комиссия» (Пвх 3мм, монохром, 70x270мм);
- 5) оснащение входа в институт и специально оборудованных помещений для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

- приемным устройством вызова Тифловывзов ПС-1099 с установкой в помещениях тактильных кнопок вызова БК-51 (дальность – 100 м);
- б) размещение на первом этаже здания светодиодного табло с бегущей строкой для дублирования справочной информации (240x104 0мм, красное свечение);
 - 7) размещение в кабинете индивидуального обучения инвалидов портативной индукционной звукоусиливающей системы VERT-1А;
 - 8) оснащение кабинета индивидуального обучения инвалидов карманными увеличителями (увеличение 7х, материал пластик);
 - 9) оснащение компьютера, предназначенного для работы инвалидов, тактильным набором для маркировки клавиатуры;
 - 10) размещение специальных наклеек для маркировки дверных проемов (желтые круги, d=200мм);
 - 11) установка светового маяка для обозначения входа на этаж;
 - 12) установка тактильного стенда с информацией об ЧОУ ВО АУП, выполненной азбукой Брайля (470x610мм, настенное крепление);
 - 13) установка в кабинете индивидуального обучения инвалидов специального программного обеспечения открытого доступа: Microsoft Windows, Центр специальных возможностей, Экранная лупа, Экранный диктор, Экранная клавиатура; экранная лупа OneLoupe; речевой синтезатор «Голос».