


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ИСТОРИИ И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Актуализировано:
на заседании кафедры
протокол № 12 от «07» июня 2018 г.

И.о.зав. кафедрой  / Р.Ф. Гатауллин

Согласовано:
Председатель УМК института

 / Р.А. Гильмутдинова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)


Дисциплина
Методы принятия управленческих решений

Вариативная часть

Направление подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки
Муниципальное управление

Квалификация
Бакалавр

Разработчик (составитель) к.с.н., доцент	 / О.Н. Юлдашева
---	--

Дата приема: 2017г.

Уфа 2018

Составитель / составители: О.Н. Юлдашева

Рабочая программа дисциплины актуализирована на заседании кафедры государственного управления протокол № 12 от «07» июня 2018 г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой / Р.Ф. Гатауллин

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	6
4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	6
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	8
4.3. Рейтинг-план дисциплины (при необходимости)	13
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	13
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	13
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	14
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	14

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине (модулю):

ПК-1,21,25

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	Знать: приоритеты профессиональной деятельности, виды и технологии разработки и исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	
	Знать: способы определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	
	4. Сущность управленческих решений, технологии и методы их принятия и реализации 5. Параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил его определения 6. Правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	
Умения	Уметь: определять приоритеты профессиональной деятельности, определять управленческие решения, в том числе принятые в условиях неопределенности и рисков, и определять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	
	Уметь: определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	

	3. Устанавливать и сопоставлять сроки реализации управленческих решений 4. Проводить оценку качества управленческих решений 5. Выявлять и предупреждать отклонения и отрицательные последствия при осуществлении административных процессов	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	
Владения (навык и / опыт деятельности)	Владеть навыками разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	
	Владеть: навыками определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	
	Навыками осуществления контроля исполнения управленческих решений Навыками выявления отклонений в реализации управленческих решений Навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Цель изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» связана с обучением студентов технологии принятия эффективных управленческих решений в различных проблемных ситуациях с учетом реальных запросов и ограничений ситуаций развития в системе ГМУ.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к вариативной части учебного плана.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре, при заочной форме обучения на 3 курсе.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных в результате освоения студентами предшествующих дисциплин образовательной программы по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профиля «Муниципальное управление»: «Теория управления», «Экономика», «Теория организации», «Принятие и исполнение государственных решений», «Основы делопроизводства» и др.

Полученные знания, навыки и умения используются при прохождении практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, преддипломной практики и в ходе выполнения выпускной квалификационной работы.

Эта дисциплина направлена на формирование компетенций ПК-1,21,25.

3.Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

Содержание рабочей программы представлено в Приложении А.

4.Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ПК-1 - умение 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.

Этап (уровень) освоения компетенции и	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: приоритеты профессиональной деятельности, виды и технологии разработки и исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	Не знает или имеет фрагментарные знания о приоритетах профессиональной деятельности, видах и технологиях разработки и исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, об инструментах и технологиях регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	Демонстрирует целостные знания приоритетов профессиональной деятельности, видов и технологий разработки и исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, инструментов регулирующего воздействия при реализации управленческого решения
Второй этап (уровень)	Уметь: определять приоритеты профессиональной деятельности, определять управленческие решения, в том числе принятые в условиях неопределенности и рисков, и определять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при	Не способен определять приоритеты профессиональной деятельности, определять управленческие решения, в том числе принятые в условиях неопределенности и рисков, определять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	Умеет определять приоритеты профессиональной деятельности, определять управленческие решения, в том числе принятые в условиях неопределенности и рисков, и адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения по известным алгоритмам

	реализации управленческого решения		
Третий этап (уровень)	Владеть навыками разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	Не владеет навыками разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.	Демонстрирует навыки разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

ПК-21: умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.

Этап (уровень) освоения компетенции и	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: способы определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	Не знает или имеет фрагментарные знания о способах определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	Демонстрирует целостные знания способов определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер
Второй этап (уровень)	Уметь: определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	Не способен определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	Умеет систематически использовать полученные знания при определении параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлении отклонения и принятии корректирующих мер
Третий этап (уровень)	Владеть: навыками определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления	Не владеет навыками систематического применения способов определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	Способен систематически применять способы определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер

	отклонения и принятия корректирующих мер		
--	--	--	--

ПК-25: умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов.

Этап (уровень) освоения компетенции и	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: Сущность управленческих решений, технологии и методы их принятия и реализации; Параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил его определения; Правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений	Имеет фрагментарные знания о сущности управленческих решений, технологиях и методах их принятия и реализации; параметрах качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил его определения; правилах проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	Демонстрирует целостные знания сущности управленческих решений, технологий и методов их принятия и реализации; параметров качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил его определения; правил проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.
Второй этап (уровень)	Уметь: Устанавливать и сопоставлять сроки реализации управленческих решений 4. Проводить оценку качества управленческих решений 5. Выявлять и предупреждать отклонения и отрицательные последствия при осуществлении административных процессов	Не способен устанавливать и сопоставлять сроки реализации управленческих решений; проводить оценку качества управленческих решений; выявлять и предупреждать отклонения и отрицательные последствия при осуществлении административных процессов.	Демонстрирует в полном объеме умение устанавливать и сопоставлять сроки реализации управленческих решений; проводить оценку качества управленческих решений; выявлять и предупреждать отклонения и отрицательные последствия при осуществлении административных процессов.
Третий этап (уровень)	Владеть Навыками осуществления контроля исполнения управленческих решений Навыками выявления отклонений в реализации управленческих решений Навыками проведения корректирующих процедур при	Не владеет навыками осуществления контроля исполнения управленческих решений; навыками выявления отклонений в реализации управленческих решений; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	Демонстрирует владение навыками осуществления контроля исполнения управленческих решений; навыками выявления отклонений в реализации управленческих решений; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений

	принятии управленческих решений		
--	---------------------------------	--	--

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), перечисленных в рейтинг-плане дисциплины *для зачета*: текущий контроль – максимум 50 баллов; рубежный контроль – максимум 50 баллов, поощрительные баллы – максимум 10).

Шкалы оценивания:

для зачета:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов), не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов).

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Для очной формы обучения

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочные средства
1-й этап Знания	Знать: приоритеты профессиональной деятельности, виды и технологии разработки и исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	Устный индивидуальный опрос, тестирование
	Знать: способы определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	Устный индивидуальный опрос, тестирование
	4. Сущность управленческих решений, технологии и методы их принятия и реализации 5. Параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил его определения 6. Правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	Устный индивидуальный опрос, тестирование
2-й этап	Уметь: определять	умение определять приоритеты	Решение ситуационных

Умения	приоритеты профессиональной деятельности, определять управленческие решения, в том числе принятые в условиях неопределенности и рисков, и определять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	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 (ПК-1)	задач (кейсов), тестирование
	Уметь: определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	Решение ситуационных задач (кейсов), тестирование
	3. Устанавливать и сопоставлять сроки реализации управленческих решений 4. Проводить оценку качества управленческих решений 5. Выявлять и предупреждать отклонения и отрицательные последствия при осуществлении административных процессов	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	Решение ситуационных задач (кейсов), тестирование
3-й этап Владения навыками	Владеть навыками разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	Решение ситуационных задач (кейсов), тестирование
	Владеть: навыками определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	Решение ситуационных задач (кейсов), тестирование
	Навыками осуществления контроля исполнения управленческих решений Навыками выявления отклонений в реализации управленческих решений Навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	Решение ситуационных задач (кейсов), тестирование

Устный индивидуальный опрос

Устный индивидуальный опрос проводится на семинарских занятиях в рамках изучения новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации.

Примерная тематика семинарских занятий

Тема 1-2. Решение и управленческое решение.

Вопросы:

1. Решение и управленческое решение: сравнительная характеристика.
2. Ответственность за принятие управленческих решений в системе ГМУ.
3. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
4. Перечислите основные характеристики управленческих решений.
5. Назовите основные принципы принятия управленческих решений.
6. Каковы критерии, отличающие повседневное решение от управленческого решения в системе государственного и муниципального управления?
7. Назовите виды управленческих решений по уровню творческого вклада.
8. Дайте определения понятиям качество и эффективность управленческих решений.
9. Назовите основные факторы, влияющие на качество управленческих решений.
10. Опишите формы подготовки (принятия) и реализации управленческого решения.
11. Требования к оформлению управленческих решений.
12. Почему важен системный подход при управлении современной организацией? В системе ГМУ?
13. Какие новые возможности открывает ситуационный подход? Какой из подходов, развиваемых в науке управления, по вашему мнению, наиболее продуктивный?

Тема 3-4. Моделирование в процессе принятия управленческих решений.

Вопросы:

1. Сущность моделирования в процессе принятия решений.
2. Сущность ментальных моделей принятия решений.
3. Виды моделей в теории принятия решений и их значение.
4. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений.
5. Основные положения дескриптивной модели принятия решений.
6. Основные положения политической модели (модели Карнеги) принятия решений.
7. Основные положения модели инкрементального процесса принятия решений.
8. Основные положения модели «черного ящика» М. Марча, Дж. Ольсена, М. Коэна.
9. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы.
10. Сущность альтернатив действий.
11. Основные факторы решения.
12. Первичные детерминанты (факторы) решения.
13. Вторичные детерминанты (факторы) решений.

Тема 5. Методы разработки управленческих решений

Вопросы:

1. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
2. Какие методы позволяют обрабатывать как количественную, так и качественную информацию о ситуации принятия управленческого решения? Можно ли доверить принятие управленческого решения компьютеру?
3. Назовите основные подходы к принятию управленческих решений. Какой подход находит наибольшее использование при принятии управленческих решений?
4. Как используются в процессе разработки управленческого решения оценочные системы? Какие виды оценочных систем вам знакомы?

5. Что является основной задачей диагностики ситуации принятия управленческого решения? Приведите примеры внешних и внутренних проблем организации в системе ГМУ.
6. Какова роль прогнозирования при принятии управленческих решений?
7. Назовите известные вам методы генерирования альтернативных вариантов управленческих решений.
8. Содержание анализа альтернатив действий.
9. Сущность ограничений и критериев в процессах принятия управленческих решений.
10. Что необходимо учитывать при сравнительной оценке альтернативных вариантов решений?
11. Зачем нужны сценарии хода развития ситуации, в которой принимаются управленческие решения?

Тема 6-7. Методы принятия управленческих решений

Вопросы:

1. Значение целевой функции в процессе принятия управленческих решений.
2. Опишите методы реализации управленческих решений.
3. Опишите индивидуальные методы принятия управленческих решений.
4. Опишите коллективные методы принятия управленческих решений.
5. Опишите эвристические методы принятия управленческих решений.
6. Что такое креативные методы принятия нестандартных решений?
7. Опишите методы экспертного ранжирования.
8. Сущность метода морфологического анализа.
9. Методы планирования реализации управленческих решений.
10. Методы организации выполнения управленческих решений.
11. Методы контроля управленческих решений.
12. Какие методы проведения коллективных экспертиз вы знаете?
14. Целесообразен ли обмен информацией между экспертами в процессе проведения экспертизы? Кто несет основную ответственность за принятое управленческое решение? Как сказывается на принятом важном управленческом решении отсутствие экспертизы?
15. В чем отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы?
16. С чего начинается реализация принятого управленческого решения?
17. Обратная связь при разработке и реализации управленческого решения.
18. Корректировка и контроль реализации принятых управленческих решений.
19. Анализ результатов реализации принятых управленческих решений.

Тема 8. Анализ управленческих решений

Вопросы:

1. В чем сущность анализа управленческих решений?
2. Каковы принципы анализа управленческих решений?
3. Что такое ситуационный анализ? Как соотносятся ситуационный анализ и стратегии?
4. Какие Вы знаете методы анализа управленческих решений?
5. Каковы основные виды сравнений, применяемые при анализе управленческих решений?
6. Какова роль экспертных технологий при проведении ситуационного анализа?
7. В чем состоит метод двухтурового анкетирования? Какие задачи решает факторный анализ? Как используется в ситуационном анализе метод многомерного шкалирования?
8. Каковы основные понятия, используемые при ситуационном анализе? Охарактеризуйте основные этапы ситуационного анализа. В чем состоит подготовка к ситуационному анализу? Назовите основные проблемы анализа информации при ситуационном анализе?

Тема 9. Контроль при принятии управленческих решений

Вопросы:

1. Как осуществляется контроль реализации управленческих решений в системе ГМУ?
2. Что подлежит контролю при реализации планов и решений? Кто осуществляет контроль в системе ГМУ?
3. Что является основными элементами системы контроля?
4. Какие виды контроля управленческих решений вы знаете? С какими трудностями приходится сталкиваться при контроле реализации управленческих решений?
5. Какие принципы должны соблюдаться при контроле за реализацией принятых планов и управленческих решений в системе ГМУ?

Тема 10-11. Принятие решений в условиях неопределенности

Вопросы:

1. Сущность определения понятия «среда принятия решения».
2. Как проявляется влияние внешней среды на реализацию альтернатив?
3. Концепция среды определенности при принятии управленческих решений.
4. Концепция среды риска при принятии управленческих решений.
5. Концепция среды неопределенности при принятии управленческих решений.
6. Методы принятия решений в условиях определенности.
7. Предельный анализ как метод принятия решения.
8. Содержание приростного анализа как метода принятия управленческого решения.
9. Возможности линейного программирования как метода принятия управленческого решения.
10. Показатели оценки риска.
11. Понятие и виды зоны рисков.
12. «Дерево» решений как метод принятия управленческих решений.
13. Методы управления риском (приемы риск-менеджмента).
14. Критерий Ваальда (макси-мин).
15. Критерий Севиджа (отказ от мини-макса).
16. Альфа-критерий Гурвица и возможности его применения.

Тема 12. Стратегическое и тактическое планирование в теории принятия решений

Вопросы:

1. В чем различие между стратегическим и тактическим планированием?
2. Что предшествует стратегическому планированию?
3. Зачем при стратегическом планировании нужен прогноз?
4. Какова роль распределения ресурсов при стратегии планировании?
5. Почему необходимо учитывать внешнюю и внутреннюю среду при стратегическом планировании?
6. Как сказывается стратегическое и тактическое планирование на эффективности деятельности организации?
7. Какие методы стратегического планирования вы знаете?
8. Как влияет иерархическая структура организации на реализацию принятых решений?
9. Какова роль информации при принятии управленческих решений?
10. Что такое управленческий цикл? Как связаны время управленческого цикла и выживаемость организации?
11. Каковы взаимоотношения вышестоящих и нижестоящих организаций при реализации управленческих решений в системе ГМУ?

12. Почему нужна адекватная реакция организации на изменение внутренней и внешней среды? Почему необходим непрерывный мониторинг изменения внешней и внутренней среды?

Тема 13-14. Эффективность управленческих решений

Вопросы:

1. Сущность эффективности (Effectiveness) управленческих решений.
2. Значение экономичности (Efficiency) для оценки управленческих решений.
3. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
4. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
5. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
6. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
7. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
8. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
9. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
10. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
11. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
12. Современные подходы к определению экономической эффективности на основе теории заинтересованных сторон (подход акционеров).
13. Оценка эффективности в концепции ценностно-ориентированного менеджмента (концепция VBM).
14. Понятия ответственности в теории принятия управленческих решений.
15. Виды ответственности в системе принятия и реализации управленческих решений.

Тема 15-16. Управление качеством.

Вопросы:

1. Что такое качество? Как исторически возникло управление качеством?
2. Когда необходим статистический контроль качества?
3. Что такое цикл Деминга? Что включает цикл Деминга, распространяемый на весь управленческий процесс?
4. Что вам известно о всеобщем контроле качества? В чем особенности всеобщего контроля качества в Японии?
5. Что включает современная система управления качеством в России?
6. Что является основным элементом системы контроля качества? Как контролируются количественные и качественные показатели?
7. Что такое допустимое отклонение?
8. Какие факторы влияют на повышение качества услуг в системе ГМУ?
9. Какое влияние на поведение работников оказывает система управления качеством? Какое влияние оказывает "наглядность" контроля в системе ГМУ?
10. Каковы основные рекомендации при внедрении системы управления качеством в системе ГМУ?

Студент излагает содержание вопроса изученной темы, в соответствии с тематикой практических занятий.

Критерии и методика оценивания:

- 5 баллов выставляется студенту, если точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой;

- 4 балла выставляется студенту, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, неточно используется специализированная терминология, имеются определенные затруднения;
- 3-2 балла выставляется студенту, если допущены грубые ошибки в определении понятий, использовании терминологии;
- 1 балл нет общего понимания вопроса;
- 0 баллов студент не готов к ответу.

Решение ситуационных задач (кейсов)

Студент принимает управленческое решение, в соответствии с указанной ситуацией и объясняет логику рассуждений для его принятия.

№ 1. Представьте себе следующую ситуацию, в Вашей организации сложилась неблагоприятная обстановка, между двумя сотрудниками произошел конфликт. В результате коллектив разделился на два противоборствующих лагеря. Как уладить конфликт между сотрудниками и создать в коллективе рабочую атмосферу. Примите управленческое решение по этому поводу, обоснуйте его.

№ 2. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Вопрос. Как бы Вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение. Проиграйте возможные варианты.

№ 3. В Вашей организации не приняты сверхурочные работы, не предусмотрена система их оплаты. Но сегодня – экстренная ситуация. Попросите Вашего подчиненного остаться после работы.

Вопрос. Как бы Вы поступили на месте руководителя, если подчиненный наотрез отказывается выполнить Вашу просьбу? Проиграйте возможные варианты.

Критерии и методика оценивания для студентов очной формы обучения:

- 3 балла выставляется студенту, ответ получен верный и может объяснить логику своих рассуждений;
- 2-1 балла выставляется студенту, ответ получен верный, но при объяснении логики рассуждений испытывает некоторые затруднения.
- 0 баллов выставляется студенту, если ответ получен неверный или не может дать объяснения логики рассуждений.

Примерные тесты

Тестирование студентов проводится с целью осуществления рубежного контроля после модуля 1 и 2. В каждом варианте 25 вопросов закрытого типа, в каждом вопросе 4 варианта ответа и один правильный ответ.

1. Что вы понимаете под управленческим решением?

- 1) Распределение работы между работниками организации;
- 2) Конечный результат деятельности организации;
- 3) Завершающий этап процесса управления организацией;
- 4) Выбор альтернативы из множества вариантов действий;

2. Какие этапы процесса управления составляют необходимую последовательность этапов разработки управленческих решений?

- 1) Целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения;
- 2) Определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения;
- 3) Цель, ситуация, проблема, решение;
- 4) Проблема, цель, ситуация, решение;

3. От чего в процессе управления организацией зависит управленческое решение?

- 1) Последовательность этапов и процедур процесса управления;
- 2) Временные разрывы и дискретность в управленческой деятельности;
- 3) Инерционность процессов управления;
- 4) Колебательный характер этапов и процедур процесса управления;

4. Какую роль играют функции менеджмента в разработке управленческих решений?

- 1) Функции порождают тип управленческого решения;
- 2) Функции отражают содержание управленческих решений;
- 3) Функции — это условия разработки управленческого решения;
- 4) Функции создают информационное поле управленческого решения;

5. Какую роль играет внешняя среда в разработке управленческих решений органами государственной власти?

- 1) Формирует ограничения и цели стратегических решений;
- 2) Не оказывает никакого влияния;
- 3) Оказывает влияние на структуру и систему принятия решений;
- 4) Государственные и муниципальные органы управления создают внешнюю среду деятельности организаций.

Критерии и методика оценивания: за каждый правильный ответ студент получает 1 балл, общее количество набранных баллов от 0 до 25 баллов, для прохождения процедуры рубежного контроля необходимо набрать не менее 15 баллов.

Для заочной формы обучения

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочные средства
1-й этап Знания	Знать: приоритеты профессиональной деятельности, виды и технологии разработки и исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	Дискуссия
	Знать: способы определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	Дискуссия
	4. Сущность управленческих решений, технологии и методы	умение организовывать контроль исполнения,	Дискуссия

	их принятия и реализации 5. Параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил его определения 6. Правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений	проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	
2-й этап Умения	Уметь: определять приоритеты профессиональной деятельности, определять управленческие решения, в том числе принятые в условиях неопределенности и рисков, и определять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	Решение ситуационных задач (кейсов), контрольная работа
	Уметь: определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	Решение ситуационных задач (кейсов), контрольная работа
	3. Устанавливать и сопоставлять сроки реализации управленческих решений 4. Проводить оценку качества управленческих решений 5. Выявлять и предупреждать отклонения и отрицательные последствия при осуществлении административных процессов	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов (ПК-25)	Решение ситуационных задач (кейсов), контрольная работа
3-й этап Владения навыками	Владеть навыками разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	умение 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 (ПК-1)	Решение ситуационных задач (кейсов), контрольная работа
	Владеть: навыками определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонения и принятия корректирующих мер	умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)	Решение ситуационных задач (кейсов), контрольная работа
	Навыками осуществления контроля исполнения управленческих решений Навыками выявления отклонений в реализации	умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление	Решение ситуационных задач (кейсов), контрольная работа

	управленческих решений Навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений	административных процессов (ПК-25)	
--	--	---------------------------------------	--

Примерная тематика для дискуссии

1. Сущность и содержание процесса разработки и принятия управленческих решений, основные определения и классификации управленческих решений.
2. Сущность, свойства и классификация управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.
3. Оценка качества управленческого решения в системе ГМУ.
4. Методы управления качеством в системе ГМУ.
5. Социально-психологические методы управления качеством.
6. Экономические методы управления качеством.
7. Эффективность управленческих решений. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
8. Принятие оптимального управленческого решения.
9. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений в системе ГМУ.
10. Методы разработки управленческих решений с применением теории вероятностей.
11. Правила теории игр при разработке управленческих решений.
12. Методы разработки управленческих решений в системе ГМУ.
13. Модели математического программирования в разработке управленческих решений.
14. Имитационное моделирование в разработке управленческих решений.
15. Математические модели и методы разработки управленческих решений.
16. Возможности транспортной модели и задачи о назначениях в разработке управленческих решений.
17. Методы обоснования решений по использованию ресурсов.
18. Экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений в системе ГМУ.
19. Возможности моделей линейного программирования в разработке управленческих решений в системе ГМУ.
20. Методы сетевого анализа в разработке управленческих решений в системе ГМУ.
21. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта в системе ГМУ.
22. Финансовая диагностика производственно-экономических ситуаций в организации в системе ГМУ.
23. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
24. Классификация рисков. Методы оценки степени риска.
25. Этапы исследования риска. Способы управления риском.

Студент излагает содержание вопроса изученной темы, в соответствии с тематикой практических занятий.

Критерии и методика оценивания:

- «отлично» - выставляется студенту, если точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- «хорошо» - выставляется студенту, допущены один-два недочета при освещении основного содержания вопросов, нет определенной логической последовательности, неточно используется специализированная терминология;

- «удовлетворительно» - выставляется студенту, если нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии;

- «неудовлетворительно» - выставляется студенту, если нет общего понимания вопроса, имеются грубые ошибки в определении понятий, использовании терминологии / ответ не получен.

Примерная тематика контрольных работ

Учебным планом для студентов, обучающихся по заочной форме, предусмотрено выполнение контрольной работы. Она должна быть представлена в письменной форме. Для этого студент знакомится с методическими указаниями по выполнению и выбирает тему контрольной работы. Работа выполняется в соответствии с Методическими указаниями по написанию и оформлению контрольных работ ИИГУ (<http://www.bashedu.ru/ru/organizatsiya-uchebnoi-raboty>).

1. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.+ Характеристика изменения в механизмах разработки и принятия решений, произошедшие в конце XX века.

2. Сущность и содержание управленческого решения.+ Принятие решений в системе ГМУ.

3. Управленческое решение как подход к разрешению проблемы.+ Технологический сдвиг в механизме разработки управленческих решений.

4. Функции управленческого решения.+ Кооперативные взаимодействия управленческих и аналитических структур в процессе разработки управленческих решений в системе ГМУ.

5. Принципы разработки управленческого решения.+ Авторитарные стили управления и их роль в разработке управленческих решений в системе ГМУ.

6. Основные подходы к разработке и принятию управленческих решений.+ Разработка и принятие управленческих решений в социальной сфере.

7. Понятие управленческого решения, его особенности и отличия от других видов решений.+ Межсферное взаимодействие как фактор в принятии и разработке социальных решений в системе ГМУ.

8. Целевая ориентация управленческих решений. Цели как основа технологий подготовки, принятия и реализации решений.+ Методологическое обеспечение в разработке управленческих решений в системе ГМУ.

9. Понятие, содержание и стадии процесса разработки управленческих решений.+ Игровое моделирование в структуре разработки управленческих решений в системе ГМУ.

10. Принятие управленческого решения. Схема технологического процесса принятия решения.+ Рефлексивная самоорганизация в процессе разработки и принятия решений.

11. Принятие решений в различных условиях обеспеченности информацией.+ Логические формы мышления и их использование в ходе разработки управленческих решений.

12. Групповые способы принятия управленческих решений.+ Логико-семиотическая организация процесса согласования содержания разрабатываемого решения в управленческой коммуникации в системе ГМУ.

13. Методы психологической активизации в процессах разработки управленческих решений.+ Механизмы разработки управленческих решений в системе ГМУ.

14. Метод дерева решений. Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода.+ Развитие механизмов разработки управленческих решений в системе ГМУ.

15. Реализация управленческого решения.+ Стратегическое проектирование в социальной сфере как тип разработки макроуправленческих решений в системе ГМУ.
16. Организация процессов выполнения управленческих решений.+ Конфликты в процессе разработки управленческих решений в системе ГМУ.
17. Содержание контроля. Функции и виды контроля. + Межпозиционные взаимодействия в процессе разработки муниципальных решений в системе ГМУ.
18. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческого решения.+ Координация управленческих усилий на муниципальном и региональном уровнях как фактор разработки муниципальных решений.
19. Сущность и виды ответственности руководителей за последствия принятых управленческих решений. + Конкретизация содержаний вышестоящих решений как фактор разработки решения на нижестоящем уровне в системе ГМУ.
20. Условия и факторы обеспечения качества решений.+ Особенности разработки государственных стратегических решений в XXI веке.
21. Организация процесса разработки и принятия решения.+ Оценка исполнения решений в системе ГМУ.
22. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. + Использование власти и лидерства в процессе разработки и реализации управленческих решений в системе ГМУ.
23. Индивидуальные качества руководителя в системе ГМУ и стиль руководства в процессе принятия решения. + Метод «мозговой атаки».
24. Эффективность управленческих решений и ее составляющие. + Принятие решений в системе государственного управления.
25. Виды государственных управленческих решений: политические и административные. Их характеристика. + Порядок разработки и принятия политического решения в системе ГМУ.
26. Порядок принятия административного решения. + Модели коллективного выбора при разработке государственных управленческих решений.
27. Учет особенностей муниципального управления в принимаемых на местном уровне управленческих решений. + Сущность муниципальных управленческих решений.
28. Сравнительный анализ содержания, характера и механизмов принятия и реализации управленческих решений органов муниципального управления и решений органов государственного управления. + Коллективные методы принятия решений. Принципы согласования индивидуальных и групповых оценок при групповом выборе в системе ГМУ.

Защита контрольной работы

Проводится в форме устного опроса после выполнения работы.

Критерии и методика оценивания:

Критерии оценки	Распределение баллов
нет контрольной работы / существенные замечания и ошибки в ответе / имеются некоторые несущественные замечания и ошибки, точный ответ	Не допущен к зачету / доработка / зачтено

Типовые материалы к зачету

1. 1. Основные понятия теории принятия решений: управленческое решение, принятие решений, теория принятия решений, процесс принятия решений. Методологические основы теории принятия решений.

2. Элементы ситуации выбора и их характеристика. Информация в процессе принятия решения.

3. Классификация решений. Оптимальные и эффективные решения.
4. Субъект в процессе принятия решений. Стили руководства при принятии решений. Индивидуальные и коллективные решения.
5. Структуризация в процессе принятия решений. Уровни структурированности моделей принятия решений.
6. Нормативная теория принятия решений (основные особенности). Рациональные и удовлетворительные решения.
7. Процесс подготовки и принятия решений: основные этапы и их содержание.
8. Методы и способы формирования множества допустимых вариантов решений (альтернатив).
9. Решение задач и проблем на основе построения дерева целей.
10. Особенности оценки многокритериальных альтернатив. Критерии оценки альтернатив.
11. Качественные критерии и оценочные шкалы. Типы оценочных шкал.
12. Способы сравнения многокритериальных альтернатив. Решающие правила.
13. Качественная оценка альтернатив. Система индивидуальных предпочтений. Элементы теории полезности.
14. Методы выбора окончательного решения (типы решающих правил) в задачах нормативной теории принятия решений.
15. Компенсирующие стратегии многокритериального выбора. Метод обобщенного критерия (достоинства и недостатки).
16. Решающие правила на основе некомпенсирующих стратегий. Метод главного критерия и его особенности.
17. Метод «эффективность — стоимость» и варианты его использования. Оптимальные и эффективные решения.
18. Интуитивные решения. Решения, основанные на суждениях.
19. Проблемы многокритериального выбора. Особенности поведения человека при решении многокритериальных задач.
20. Стратегии и эвристики, используемые субъектом в многокритериальных задачах.
21. Мышление как способ выбора решения. Основные формы мышления в процессе принятия решений.
22. Целенаправленный (эвристический) поиск решения. Эвристические правила и приемы ограничения разнообразия при поиске решения.
23. Модель памяти человека: структура, состав и характеристика.
24. Стратегии компенсации и стратегии исключения при многокритериальном выборе.
25. Методы и процедуры экспертного оценивания. Метод ранжирования и его специфика.
26. Виды оценочных шкал в процедурах экспертного оценивания. Метод нормирования и его особенности.
27. Способы согласования оценок экспертов. Методика работы экспертных групп. Метод парных сравнений.
28. Правила проведения экспертного опроса. Метод Дельфи. Обработка результатов в методе Дельфи.
29. Коллективные методы принятия решений. Принципы согласования индивидуальных и групповых оценок при групповом выборе.
30. Модели и правила голосования. Правило большинства при коллективных решениях (достоинства и недостатки).
31. Способы согласования оценок специалистов в конфликтных ситуациях. Основные виды и формы переговоров.
32. Модель переговоров как позиционная игра и ее особенности. Метод «дерева» решений.

33. Определенность, риск и неопределенность при принятии решений. Виды информационной неопределенности.

34. Правило минимакс. Правило максимакс. Правило максимин.

35. Нерациональное поведение субъекта при выборе решения в ситуациях риска.

36. Субъективные критерии принятия решений.

37. Принятие решений в конфликтных ситуациях: понятия, термины, особенности.

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей дисциплины, перечисленных в рейтинг-плане дисциплины.

По данной дисциплине формой итогового контроля является зачет и студент (очной формы обучения) по итогам текущего и рубежного контроля должен набрать не менее 60 баллов, преподаватель обязан аттестовать студента без его участия в процедуре зачета, но с обязательным предоставлением студентом зачетной книжки.

Критерии оценки (в баллах):

- «Зачтено» выставляется студенту, если он набрал по результатам изучения дисциплины 60 баллов и более;

- «Не зачтено» выставляется студенту, если он набрал менее 59 баллов.

Примерные тесты для студентов заочной формы обучения

Тестирование студентов проводится с целью осуществления итогового контроля. В каждом варианте 25 вопросов закрытого типа, в каждом вопросе 4 варианта ответа и один правильный ответ.

1. Как называется решение, принимаемое по заранее определенному алгоритму?

а) формализованное

б) многокритериальное

в) стандартное

г) хорошо структуризованное

2. Почему исследовательские функции становятся необходимостью для современных менеджеров?

а) повысился образовательный уровень менеджеров

б) обостряется конкуренция

в) расширились возможности технических средств управления и науки в целом

г) повысилась сложность решаемых проблем

3. Что позволяет выявить диаграмма Паретто?

а) причины и факторы, влияющие на объект изучения

б) критерии управления

в) минимум и максимум исследуемой функции

г) способ решения исследовательской задачи

4. Какие основные элементы включают сетевые графики?

а) ордината, принцип, метод

б) критерий, весомость, оснастка

в) контрольная карта, проблема, уровень

г) работа, событие, критический путь

5. Какое число экспертов принято считать достаточным при исследовании экспертным методом?

а) три

б) семь

в) девять

г) пять

Студенты заочной формы обучения сдают зачет в форме тестовых заданий, которые составляются по вопросам зачета. Порог прохождения итогового тестирования – 60%

правильных ответов. Если обучающийся не преодолел установленный порог, то он направляется на передачу дисциплины.

4.3. Рейтинг-план дисциплины

Рейтинг-план дисциплины представлен в приложении Б.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

Основная литература

1. Балдин, К.В. *Управленческие решения* : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 8-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 495 с. : табл., схем., граф. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
2. Карданская, Н.Л. *Управленческие решения* : учебник / Н.Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01574-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436715>

Дополнительная литература

1. Харитонова, И.В. *Основы теории принятия управленческих решений* : учебник / И.В. Харитонова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск : САФУ, 2015. - 155 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414>
2. Козырев, М.С. *Методы принятия управленческих решений* : учебник / М.С. Козырев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 158 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>
3. Учитель, Ю.Г. *Разработка управленческих решений* : учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - Библиогр.: с. 346-350. - ISBN 978-5-238-01091-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
4. Шамалова, Е.В. *Основы методологии принятия управленческих решений в организации* : учебное пособие / Е.В. Шамалова, М.И. Глухова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 95 с. : табл., схем., ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-2758-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493967>
5. Маслихина, В.Ю. *Методы принятия управленческих решений* : учебное пособие / В.Ю. Маслихина ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. - 228 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1688-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

- <http://www.management.com.ua>
- www.emeraldinsight.com/ft
- <http://search.epnet.com>
- <http://proquest.umi.com/login>

- <http://www.ecsocman.edu.ru>
- Словари и энциклопедии On-Line- <http://www.dic.academic.ru>
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
- Электронная библиотечная система БашГУ – www.bashlib.ru
- Электронная библиотечная система «ЭББашГУ» - <https://elib.bashedu.ru/>
- Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» -

<https://biblioclub.ru/>

- Электронная библиотечная система издательства «Лань» - <https://e.lanbook.com/>
- Электронный каталог Библиотеки БашГУ - <http://www.bashlib.ru/catalogi/>
- Справочная правовая система «КонсультантПлюс» - <http://www.consultant-plus.ru>

Библиотеки электронных ресурсов

1. <http://www.rsl.ru> Российская государственная библиотека (бывшая им. В.И. Ленина).
2. <http://www.nlr.ru> Российская национальная библиотека.
3. <http://www.km.ru> Портал "Кирилл и Мефодий".

Программное обеспечение:

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.

6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
1	2	3
<p>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: аудитория № 405 (гуманитарный корпус), аудитория № 413 (гуманитарный корпус), аудитория № 516 (гуманитарный корпус).</p> <p>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: аудитория № 610 (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий ауд. № 404 (гуманитарный корпус).</p> <p>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных</p>	<p>Аудитория № 405 Учебная мебель, доска, вокальные радиомикрофоны AKG WMS 40 – 2шт., Интер-ая система со встроенным короткофокусным проектором Promethean ActivBoard 387 RPO MOUNT EST -1 шт., Ком-ер встраиваемый в кафедру INTEL Core i3-4150/DDR3 4 Gb/HDD, Экран настенный Draper Luma AV(1:1) 96/96*244*244MV (XT1000E) -1 шт., Настольный интерактивный дисплей , ActivPanel 21S – 1 шт. , Матричный коммутатор сигналов интерфейса HDMI SMPRO 4H4H – 1 шт. , Мультимедиа-проектор Panasonic PT-EW640E - 1 шт., Двухполосный настенный громкоговоритель 20Вт/100В цвет белый(MASK4T-W)(белый) -6 шт., Петличный радиомикрофон AKG WMS45 – 1 шт. , Терминал видео конференц-связи LifeSize Icon 600 Camera 10x Phone 2nd Generation – 1 шт., Экран настенный Draper Luma AV(1:1) 96/96*244*244MV (XT1000E) -1 шт. Аудитория № 413 Учебная мебель, доска, Двухполосный настенный громкоговоритель 20Вт/100В цвет белый(MASK4T-W) – 6 шт., Микшер-уселитель 120Вт АРАРТ МА1225 – 1 шт.</p> <p>Аудитория № 516</p>	<p>1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.</p> <p>2. Microsoft Office Standard 2013 Russian Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.</p>

<p><i>консультаций,</i> аудитория № 608 (гуманитарный корпус), аудитория № 509 (гуманитарный корпус).</p> <p>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: аудитория № 608 (гуманитарный корпус), аудитория № 609 (гуманитарный корпус).</p> <p>5. помещения для самостоятельной работы: аудитория № 345 (главный корпус), аудитория № 613 (гуманитарный корпус), читальный зал ауд. № 402 (гуманитарный корпус).</p> <p>6. Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования аудитория № 523 (гуманитарный корпус)</p>	<p>Учебная мебель, учебно-наглядные пособия, доска, кресла секционные последующих рядов с пюпитром, мобильное мультимедийное оборудование: проектор ASK Proxima, ноутбук HP, экран.</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 509</p> <p>Учебная мебель, доска, мобильное мультимедийное оборудование</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 608</p> <p>Учебная мебель, доска, мобильное мультимедийное оборудование</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 609</p> <p>Учебная мебель, доска, мобильное мультимедийное оборудование.</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 404</p> <p>Учебная мебель, доска, компьютеры -15 шт.</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 402</p> <p>Учебная мебель, компьютеры в ком-те Монитор Samsung, сист. блок ASUS – 5штук, стеллажи, шкаф стеллаж, шкаф карточный, шкаф, шкаф комбинированный.</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 345</p> <p>Учебная мебель, доска, компьютеры – 11 штук, экран, проектор NEC V 230 X – 1 шт, ноутбук HP- 1 шт.</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 613</p> <p>Учебная мебель, доска, моноблок стационарный – 15 шт.</p> <p style="text-align: center;">Аудитория № 523</p> <p>Шкаф-стеллаж – 4 шт., стол-1 шт., стул – 2 шт.</p>	
---	---	--

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ИСТОРИИ И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины **Методы принятия управленческих решений**
на 3 семестр

очная форма обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4 ЗЕТ/144 часа
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	54,2
лекций	18
практических/ семинарских	36
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	89,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	-

Форма(ы) контроля:

экзамен _____ - _____ семестр

зачет _____ 3 _____ семестр

№	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоёмкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР / Сем	ЛР	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Модуль 1.								
1	Тема 1. Решение и управленческое решение. Вопросы: 1. Решение и управленческое решение: сравнительная характеристика. 2. Ответственность за принятие управленческих решений в системе ГМУ. 3. Понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений. 4. Основные характеристики управленческих решений. 5. Основные принципы принятия управленческих решений	2	4	-	10	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Устный индивидуальный опрос, решение ситуационных задач (кейсов)
2	Тема 2. Решение и управленческое	2	4	-	10	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и	Устный индивидуальный

	<p>решение. Вопросы: 1. Критерии, отличающие повседневное решение от управленческого решения в системе государственного и муниципального управления 2. Виды управленческих решений по уровню творческого вклада. 3. Понятия качество и эффективность управленческих решений. 4. Основные факторы, влияющие на качество управленческих решений. 5. Формы подготовки (принятия) и реализации управленческого решения. 6. Требования к оформлению управленческих решений. 7. Системный подход при управлении современной в системе ГМУ 8. Ситуационный подход в системе ГМУ</p>						дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	опрос, решение ситуационных задач (кейсов)
3	Тема 3. Моделирование в	2	4	-	10	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и	Устный индивидуальный

	<p>процессе принятия управленческих решений. Вопросы: 1. Сущность моделирования в процессе принятия решений. 2. Сущность ментальных моделей принятия решений. 3. Виды моделей в теории принятия решений и их значение. 4. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений. 5. Основные положения дескриптивной модели принятия решений. 6. Основные положения политической модели (модели Карнеги) принятия решений</p>						дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	опрос, решение ситуационных задач (кейсов)
4	<p>Тема 4. Моделирование в процессе принятия управленческих решений. Вопросы: 1. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы.</p>	3	6	-	10,9	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Устный индивидуальный опрос, решение ситуационных задач (кейсов)

	<p>2. Сущность альтернатив действий.</p> <p>3. Основные факторы решения.</p> <p>4. Первичные детерминанты (факторы) решения.</p> <p>5. Вторичные детерминанты (факторы) решений</p>							
Модуль 2.								
5	<p>Тема 5. Методы разработки управленческих решений</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Понятия «метод», «методика», «методология».</p> <p>2. Основные подходы к принятию управленческих решений. Какой подход находит наибольшее использование при принятии управленческих решений</p> <p>3. Роль прогнозирования при принятии управленческих решений</p> <p>4. Методы генерирования альтернативных вариантов управленческих</p>	2	4	-	10	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Устный индивидуальный опрос, решение ситуационных задач (кейсов)

	<p>решений.</p> <p>5. Содержание анализа альтернатив действий.</p> <p>6. Сущность ограничений и критериев в процессах принятия управленческих решений</p>							
6	<p>Тема 6. Методы принятия управленческих решений</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Значение целевой функции в процессе принятия управленческих решений.</p> <p>2. Методы реализации управленческих решений.</p> <p>3. Индивидуальные методы принятия управленческих решений.</p> <p>4. Коллективные методы принятия управленческих решений.</p> <p>5. Эвристические методы принятия управленческих решений.</p> <p>6. Креативные методы принятия нестандартных решений</p> <p>7. Методы</p>	2	4	-	10	<p>Осн: 1-2</p> <p>Доп: 1-5</p>	<p>Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям</p>	<p>Устный индивидуальный опрос, решение ситуационных задач (кейсов)</p>

	экспертного ранжирования.							
7	<p>Тема 7. Методы принятия управленческих решений</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Сущность метода морфологического анализа.</p> <p>2. Методы планирования реализации управленческих решений.</p> <p>3. Методы организации выполнения управленческих решений.</p> <p>4. Методы контроля управленческих решений.</p> <p>5. Методы проведения коллективных экспертиз</p> <p>6. Отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы</p> <p>7. Обратная связь при разработке и реализации управленческого решения.</p> <p>8. Корректировка и контроль реализации принятых управленческих решений.</p>	2	4	-	10	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Устный индивидуальный опрос, решение ситуационных задач (кейсов)

	9. Анализ результатов реализации принятых управленческих решений							
8	Тема 8. Контроль при принятии управленческих решений Вопросы: 1. Контроль реализации управленческих решений в системе ГМУ 2. Основные элементы системы контроля 3. Виды контроля управленческих решений 4. Принципы при реализации контроля принятых планов и управленческих решений в системе ГМУ	3	6	-	19,9	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Устный индивидуальный опрос, решение ситуационных задач (кейсов)
	Всего часов	18	36	-	89,8			

заочная форма обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4 ЗЕТ/144 часа
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	18,7
лекций	8
практических/ семинарских	10
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,7
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	121,3
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	4

Форма(ы) контроля:

экзамен _____ - _____ курс

зачет _____ 3 _____ курс

№	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоёмкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР / Сем	ЛР	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Модуль 1.								
1	Тема 1. Решение и управленческое решение. Вопросы: 6. Решение и управленческое решение: сравнительная характеристика. 7. Ответственность за принятие управленческих решений в системе ГМУ. 8. Понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений. 9. Основные характеристики управленческих решений. 10. Основные принципы принятия управленческих решений	1	-	-	15	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Дискуссия, контрольная работа
2	Тема 2. Решение и управленческое	1	2	-	15	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и	Дискуссия, решение

<p>решение. Вопросы: 10. Критерии, отличающие повседневное решение от управленческого решения в системе государственного и муниципального управления 11. Виды управленческих решений по уровню творческого вклада. 12. Понятия качество и эффективность управленческих решений. 13. Основные факторы, влияющие на качество управленческих решений. 14. Формы подготовки (принятия) и реализации управленческого решения. 15. Требования к оформлению управленческих решений. 16. Системный подход при управлении современной в системе ГМУ 17. Ситуационный подход в системе</p>						<p>дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям</p>	<p>ситуационных задач, контрольная работа</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

	ГМУ							
3	Тема 3. Моделирование в процессе принятия управленческих решений. Вопросы: 1. Сущность моделирования в процессе принятия решений. 2. Сущность ментальных моделей принятия решений. 3. Виды моделей в теории принятия решений и их значение. 4. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений. 5. Основные положения дескриптивной модели принятия решений. 6. Основные положения политической модели (модели Карнеги) принятия решений	1	-	-	15	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Дискуссия, контрольная работа
4	Тема 4. Моделирование в процессе принятия управленческих решений. Вопросы: 1. Структура	1	2	-	15	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Дискуссия, решение ситуационных задач, контрольная работа

	<p>основной модели принятия решений, ее основные элементы.</p> <p>2. Сущность альтернатив действий.</p> <p>3. Основные факторы решения.</p> <p>4. Первичные детерминанты (факторы) решения.</p> <p>5. Вторичные детерминанты (факторы) решений</p>							
Модуль 2.								
5	<p>Тема 5. Методы разработки управленческих решений</p> <p>Вопросы:</p> <p>7. Понятия «метод», «методика», «методология».</p> <p>8. Основные подходы к принятию управленческих решений. Какой подход находит наибольшее использование при принятии управленческих решений</p> <p>9. Роль прогнозирования при принятии управленческих решений</p> <p>10. Методы генерирования</p>	1	2	-	15	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Дискуссия, решение ситуационных задач, контрольная работа

	альтернативных вариантов управленческих решений. 11.Содержание анализа альтернатив действий. 12.Сущность ограничений и критериев в процессах принятия управленческих решений							
6	Тема 6. Методы принятия управленческих решений Вопросы: 1. Значение целевой функции в процессе принятия управленческих решений. 2. Методы реализации управленческих решений. 3. Индивидуальные методы принятия управленческих решений. 4. Коллективные методы принятия управленческих решений. 5. Эвристические методы принятия управленческих решений. 6. Креативные методы принятия	1	2	-	15	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Дискуссия, решение ситуационных задач, контрольная работа

	нестандартных решений 7. Методы экспертного ранжирования.							
7	Тема 7. Методы принятия управленческих решений Вопросы: 1. Сущность метода морфологического анализа. 2. Методы планирования реализации управленческих решений. 3. Методы организации выполнения управленческих решений. 4. Методы контроля управленческих решений. 5. Методы проведения коллективных экспертиз 6. Отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы 7. Обратная связь при разработке и реализации управленческого решения. 8. Корректировка и контроль реализации	1	2	-	15	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Дискуссия, решение ситуационных задач, контрольная работа

	принятых управленческих решений. 18. Анализ результатов реализации принятых управленческих решений							
8	Тема 8. Контроль при принятии управленческих решений Вопросы: 1. Контроль реализации управленческих решений в системе ГМУ 2. Основные элементы системы контроля 3. Виды контроля управленческих решений 4. Принципы при реализации контроля принятых планов и управленческих решений в системе ГМУ	1	-	-	16,3	Осн: 1-2 Доп: 1-5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников для подготовки к практическим занятиям	Дискуссия, контрольная работа
	Всего часов	8	10	-	121,3			

Рейтинг – план дисциплины

Методы принятия управленческих решений

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Курс 2, семестр 3

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 1				
Текущий контроль			0	25
1. Аудиторная работа			0	
1.1 Устный индивидуальный опрос	5	2	0	10
1.2 Решение ситуационных задач (кейсов)	3	5	0	15
Рубежный контроль			0	25
1. Тестирование	25	1	0	25
Модуль 2				
Текущий контроль			0	25
1. Аудиторная работа			0	
1.1 Устный индивидуальный опрос	5	2	0	10
1.2 Решение ситуационных задач (кейсов)	3	5	0	15
Рубежный контроль			0	25
1. Тестирование	25	1	0	25
Поощрительные баллы				
1. Участие в конференциях	5			5
2. Публикация статей	5			5
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)			0	-10
Итоговый контроль				
Зачет				-
ВСЕГО:				110 (включая 10 поощрительных баллов)