

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

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол № 6 от «29» января 2021 г.

И. о. зав. кафедрой  / Р.Ф. Гатауллин

Согласовано:  
Председатель УМК института



/ Р.А. Гильмутдинова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

дисциплина

Методы принятия управленческих решений

Обязательная часть

**Программа магистратуры**

Направление подготовки

20.04.01 Техносферная безопасность

Профиль

Управление безопасным развитием техносферы

Квалификация  
магистр

Разработчик (составитель)

к. с. н., доцент



/Игнатъева О.Н./

Для приема: 2021 г.

Уфа 2021 г.

Составитель: к.с.н., доцент кафедры государственного управления О.Н. Игнатьева

Рабочая программа дисциплины *утверждена* на заседании кафедры протокол № 6 от «29» января 2021г.

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./

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

	Стр.
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)	6
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	6
4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине .....	6
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине .....	9
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	24
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	24
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	25
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	26

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

По итогам освоения дисциплины обучающийся должен достичь следующих результатов обучения:

Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИУК 2.1. Знает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знать: оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
	ИУК 2.2. Умеет определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Уметь: определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
	ИУК 2.3. Владеет навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Владеть: навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (модуль) «Методы принятия управленческих решений» относится к факультативным дисциплинам.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3-м семестре.

Целями освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются формирование у студентов представления о системе принятия управленческих решений и обучение студентов технологии принятия эффективных управленческих решений в различных проблемных ситуациях с учетом реальных запросов и ограничений.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных в результате освоения студентами предшествующих дисциплин образовательной программы по направлению подготовки 20.04.01 «Техносферная безопасность» профиль «Управление безопасным развитием техносферы»: «Системный анализ и математическое моделирование», «Мониторинг, экспертиза и аудит безопасности».

Освоение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» служит основой для изучения таких дисциплин, как «Управление производственными рисками» и др. Полученные знания, навыки и умения используются в ходе выполнения выпускной квалификационной работы.

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

Содержание рабочей программы представлено в Приложении № 1.

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине.

##### Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
ИУК 2.1. Знает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знать: оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Имеет фрагментарные знания об основах разработки и эффективного решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
ИУК 2.2. Умеет определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Уметь: определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Не способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Умеет определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
ИУК 2.3. Владеет навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Владеть: навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Не владеет навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Владеет навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине**

<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения по дисциплине</b>	<b>Оценочные средства</b>
ИУК 2.1. Знает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знать: оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	практические задания, тест
ИУК 2.2. Умеет определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Уметь: определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	практические задания, доклад, дискуссия, тест
ИУК 2.3. Владеет навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Владеть: навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	практические задания, доклад, дискуссия

Критериями оценивания при *модульно-рейтинговой системе* 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).

### Рейтинг-план дисциплины

Методы принятия управленческих решений

Направление подготовки 20.04.01 Техносферная безопасность

Курс 2, семестр 3

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 1				
Текущий контроль				
1. Аудиторная работа			0	25
1.1 Устный индивидуальный опрос	5	2	0	10
1.2 Выполнение/защита практ. работы	15	1	0	15
Рубежный контроль			0	25
1. Тестирование	25	1	0	25
Модуль 2				
Текущий контроль				
1. Аудиторная работа			0	25
1.1 Устный индивидуальный опрос	5	2	0	10
1.2 Выполнение/защита практ. работы	15	1	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)

## Критерии оценивания результатов зачета:

Критериями оценивания при *модульно-рейтинговой системе* 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).

## Оценочные средства для очной формы обучения

### Типовые материалы к зачету

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.

### **Типовые темы для проведения дискуссии**

Дискуссия проводится на практических занятиях в рамках изучения новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации.

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.
4. Методы управления качеством.
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.
10. Методы разработки управленческих решений с применением теории вероятностей.

### **Критерии и методика оценивания:**

- Ответ считается зачтенным, если студентом точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой, допускается один-два недочета при освещении основного содержания ответа;

- Ответ считается не зачтенным, если у студента нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

### **Типовые темы для проведения устного индивидуального опроса по темам практических занятий**

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

#### **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 понятий 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?

### **Критерии и методика оценивания:**

- Ответ считается зачетным, если точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой, допускается один-два недочета при освещении основного содержания ответа;

- Ответ считается не зачетным, если нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

### **Примерные задания для выполнения лабораторных работ**

**№ 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 ОФО:**

- 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.

### Типовые тестовые задания

При изучении дисциплины используются тестовые задания закрытого типа. Каждое тестовое задание включает вопрос и 4 варианта ответов к нему. Тестирование выполняется в письменной форме.

Необходимо выбрать один ответ из предложенных вариантов.

#### 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 оценки тестовых заданий для очной и очно-заочной форм обучения

Структура работы	Критерии оценки	Распределение баллов
Один вопрос теста (30 вопросов в варианте)	Неправильный ответ / Правильный ответ	0/0,5

## 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. Харитонов, И.В. Основы теории принятия управленческих решений : учебник / И.В. Харитонов ; 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>

#### Периодические издания

1. Государственное и муниципальное управление. Учёные записки СКАГС.
2. Государственная власть и местное самоуправление.
3. Российская газета.

#### Официальные сайты

1. Сервер органов государственной власти РФ <http://www.gov.ru>.
2. Официальный Интернет-портал правовой информации Республики Башкортостан – <http://npa.bashkortostan.ru>.
3. Официальный сайт правительства РБ – <http://www.pravitelstvorb.ru>.
4. Портал государственных услуг – <http://www.gosuslugi.ru>.
5. ГАИС Управление - <https://gasu.gov.ru/>

6. Официальный сайт городского округа город Уфа – <http://ufacity.info>.

## 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
2. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>
3. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>
4. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>
5. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>
6. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.
7. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>
8. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>
9. Словари и энциклопедии On-Line- <http://www.dic.academic.ru>
10. Российская национальная библиотека <http://www.nlr.ru>
11. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>
12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.
14. Система централизованного тестирования MOODLE
15. Zoom <https://zoom.us/>
16. Google Duo Highlights <https://duo.google.com/intl/ru/about/>
17. Skype
18. Google Meet
19. Power Point

## 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><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 405 (гуманитарный корпус), аудитория № 413 (гуманитарный корпус), аудитория № 516 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> № 610 (гуманитарный корпус), № 404 – компьютерный класс (гуманитарный)</p>	<p><b>Аудитория № 405</b> 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</p>	<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 405 (гуманитарный корпус), аудитория № 413 (гуманитарный корпус), аудитория № 516 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> № 610 (гуманитарный корпус), № 404 – компьютерный класс (гуманитарный корпус).</p>

<p>корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций,</b> аудитория 608 (гуманитарный корпус), аудитория 402 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> аудитория 608 (гуманитарный корпус), аудитория 402 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5. помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 345 (главный корпус), аудитория 613 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</b> кабинет № 523 (гуманитарный корпус)</p>	<p>Camera 10x Phone 2<sup>nd</sup> Generation – 1 шт., Экран настенный Draper Luma AV(1:1) 96/96”244*244MV (XT1000E) -1 шт. <b>Аудитория № 413</b> Учебная мебель, доска, Двухполосный настенный громкоговоритель 20Вт/100В цвет белый(MASK4T-W) – 6 шт., Микшер-уселитель 120Вт АРАРТ МА1225 – 1 шт. <b>Аудитория № 516</b> Учебная мебель, учебно-наглядные пособия, доска, кресла секционные последующих рядов с пюпитром, мобильное мультимедийное оборудование: проектор ASK Proxima, ноутбук HP, экран. <b>Аудитория № 608</b> Учебная мебель, доска, мультимедийное оборудование <b>Аудитория № 404</b> <b>Аудитория № 402</b> Учебная мебель, доска, компьютеры -15 шт. Учебная мебель, компьютеры в ком-те Монитор Samsung, сист.блок ASUS – 5штук, стеллажи, шкаф стеллаж, шкаф карточный, шкаф, шкаф комбинированный. <b>Аудитория № 345</b> Учебная мебель, доска, компьютеры – 11 штук, экран, проектор NEC V 230 X – 1 шт, ноутбук HP-1 шт. <b>Аудитория № 613</b> Учебная мебель, доска, моноблок стационарный – 15 шт. <b>Аудитория № 523</b> Шкаф-стеллаж – 4 шт., стол-1 шт., стул – 2 шт.</p>	<p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций,</b> аудитория 608 (гуманитарный корпус), аудитория 402 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> аудитория 608 (гуманитарный корпус), аудитория 402 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5. помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 345 (главный корпус), аудитория 613 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</b> кабинет № 523 (гуманитарный корпус)</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

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2 ЗЕТ / 72 часа
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	30,2
лекций	12
практических/ семинарских	18
лабораторных	0
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы / курсового проекта	0
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	41,8
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы / курсового проекта	0
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	-

Форма контроля: зачет 3 семестр



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

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**  
дисциплины Методы принятия управленческих решений на 2 курс  
заочная форма обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2 ЗЕТ / 72 часа
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	8,2
лекций	4
практических/ семинарских	4
лабораторных	0
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы / курсового проекта	0
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	59,8
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы / курсового проекта	0
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	-

Форма контроля: зачет 2 курс

Для очной формы обучения

№	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР / Сем	ЛР	СР		
1	2	3	4	5	6	8	9
1.	<p><b>Тема 1. Решение и управленческое решение.</b> <b>Вопросы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Решение и управленческое решение: сравнительная характеристика.</li> <li>2. Ответственность за принятие управленческих решений в системе ГМУ.</li> <li>3. Понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.</li> <li>4. Основные характеристики управленческих решений.</li> <li>5. Основные принципы принятия управленческих решений</li> </ol>	2	2		5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный опрос, дискуссия
2.	<p><b>Тема 2. Решение и управленческое решение.</b> <b>Вопросы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Критерии, отличающие повседневное решение от управленческого решения в системе государственного и муниципального управления</li> <li>2. Виды управленческих решений по уровню творческого вклада.</li> <li>3. Понятия качество и эффективность управленческих решений.</li> <li>4. Основные факторы, влияющие на качество управленческих решений.</li> <li>5. Формы подготовки (принятия) и реализации управленческого решения.</li> <li>6. Требования к оформлению управленческих решений.</li> <li>7. Системный подход при управлении современной в</li> </ol>	-	2		5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	тестирование

	системе ГМУ 8. Ситуационный подход в системе ГМУ						
3.	<b>Тема 3. Моделирование в процессе принятия управленческих решений.</b> <b>Вопросы:</b> 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	2	2		5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	Устный индивидуальный опрос, дискуссия
4.	<b>Тема 4. Моделирование в процессе принятия управленческих решений.</b> <b>Вопросы:</b> 1. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы. 2. Сущность альтернатив действий. 3. Основные факторы решения. 4. Первичные детерминанты (факторы) решения. 5. Вторичные детерминанты (факторы) решений	-	2		5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	тестирование
5.	<b>Тема 5. Методы разработки управленческих решений</b> <b>Вопросы:</b> 1. Понятия «метод», «методика», «методология». 2. Основные подходы к принятию управленческих решений. Какой подход находит наибольшее использование при принятии управленческих решений 3. Роль прогнозирования при принятии управленческих решений 4. Методы генерирования альтернативных вариантов управленческих решений. 5. Содержание анализа альтернатив действий. 6. Сущность ограничений и критериев в процессах принятия управленческих решений	2	2		5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	Устный индивидуальный опрос, дискуссия
6.	<b>Тема 6. Методы принятия управленческих решений</b>	2	2		5	Самостоятельное изучение	тестирование

	<b>Вопросы:</b> 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 нестандартных решений 7. Методы экспертного ранжирования.					рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	
7.	<b>Тема 7. Методы принятия управленческих решений</b> <b>Вопросы:</b> 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 принятых управленческих решений. 9. Анализ результатов реализации принятых управленческих решений	2	2		5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	Устный индивидуальный опрос, дискуссия
8.	<b>Тема 8. Контроль при принятии управленческих решений</b> <b>Вопросы:</b> 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	2	4		6,8	Самостоятельное изучение литературы, подготовка доклада	практические задания, доклад с презентацией
	Всего часов	12	18	-	41,8		

Для заочной формы обучения

№	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР / Сем	ЛР	СР		
1	2	3	4	5	6	8	9
1.	<p><b>Тема 1. Решение и управленческое решение.</b> <b>Вопросы:</b> 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</p>	1	-		7	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный опрос, дискуссия
2.	<p><b>Тема 2. Решение и управленческое решение.</b> <b>Вопросы:</b> 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.</p>	-	1		7	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	тестирование

	16. Системный подход при управлении современной в системе ГМУ 17. Ситуационный подход в системе ГМУ						
3.	<b>Тема 3. Моделирование в процессе принятия управленческих решений.</b> <b>Вопросы:</b> 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	-		7	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	Устный индивидуальный опрос, дискуссия
4.	<b>Тема 4. Моделирование в процессе принятия управленческих решений.</b> <b>Вопросы:</b> 1. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы. 2. Сущность альтернатив действий. 3. Основные факторы решения. 4. Первичные детерминанты (факторы) решения. 5. Вторичные детерминанты (факторы) решений	-	1		7	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	тестирование
5.	<b>Тема 5. Методы разработки управленческих решений</b> <b>Вопросы:</b> 7. Понятия «метод», «методика», «методология». 8. Основные подходы к принятию управленческих решений. Какой подход находит наибольшее использование при принятии управленческих решений 9. Роль прогнозирования при принятии управленческих решений 10. Методы генерирования альтернативных вариантов управленческих решений. 11. Содержание анализа альтернатив действий. 12. Сущность ограничений и критериев в процессах принятия управленческих решений	1	-		7	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	Устный индивидуальный опрос, дискуссия

6.	<b>Тема 6. Методы принятия управленческих решений</b> <b>Вопросы:</b> 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 нестандартных решений 7. Методы экспертного ранжирования.	-	1		7	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	тестирование
7.	<b>Тема 7. Методы принятия управленческих решений</b> <b>Вопросы:</b> 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 принятых управленческих решений. 18. Анализ результатов реализации принятых управленческих решений	-	1		7	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, интернет-источников	Устный индивидуальный опрос, дискуссия
8.	<b>Тема 8. Контроль при принятии управленческих решений</b> <b>Вопросы:</b> 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	-		10,8	Самостоятельное изучение литературы, подготовка доклада	практические задания, доклад с презентацией

	Всего часов	4	4	-	59,8	
--	-------------	---	---	---	------	--