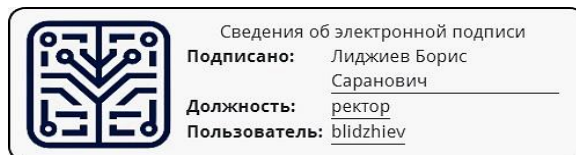


**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Информационно-технологический университет»
(АНО ВО ИТУ)**

УТВЕРЖДАЮ
Ректор АНО ВО ИТУ Б.С. Лиджиев



«17» января 2025 г.

**Б1.О.04 МОДУЛЬ ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.О.04.16 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Для направления подготовки:

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий

Направленность (профиль):

Государственная и муниципальная служба

Форма обучения:

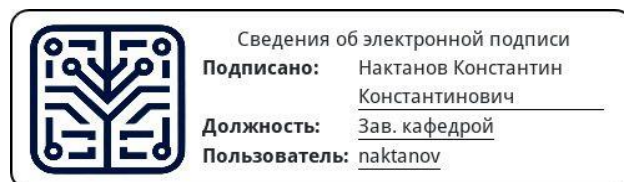
очная, очно-заочная, заочная

Разработчик: Нимгиров Алексей Геннадьевич, кандидат экономических наук, преподаватель кафедры Экономики, управления и права Автономной некоммерческой организации высшего образования «Информационно-технологический университет».

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ № 1016 от 13.08.2020 г.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой
Экономики, управления и права
канд. юрид. наук, Нактанов К.К.



Протокол заседания кафедры № 1 от 15 января 2025 г.

Оглавление

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	4
3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ..	4
4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ	4
5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ	5
6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ	9
8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ: ПРИЛОЖЕНИЕ 1	9
9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:	9
10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	11
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ	11
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	11
<i>Приложение 1</i>	14

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель: умение использовать современные приемы и методы разработки и принятия управленческих решений в условиях конкурентной среды.

Задачи:

- теоретическое освоение обучающимися знаний в области разработки и принятия управленческих решений
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области.
- приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;
- изучение прогрессивных теорий в области разработки и принятия управленческих решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Место дисциплины в учебном плане:

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули).

Часть: Обязательная часть.

Модуль: Общепрофессиональной подготовки.

Осваивается (семестр):

очная форма обучения – 6

очно-заочная форма обучения – 7

заочная форма обучения – 7

3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

ПК-2 - Способен разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм,	УК-2.2. Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения	Знает: методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения Умеет: определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

имеющихся ресурсов и ограничений		Владеет: способами решения конкретных задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2. Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	Знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи
ПК-2 Способен разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-2.1. Разрабатывает и эффективно исполняет управленческие решения	Знает: способы и методы разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Умеет: разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Владеет: навыком разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков
	ПК-2.2. Применяет релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	Знает: инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Умеет: применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Владеет: способностью применять инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для обучающихся всех форм обучения, реализуемых в АНО ВО ИТУ, по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление составляет: 4 з.е. / 144 час.

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
Аудиторные занятия	72	28	14
<i>в том числе:</i>			
Лекции	36	12	6
Практические занятия	36	16	8
Лабораторные работы	-	-	-
Самостоятельная работа	72	116	126
<i>в том числе:</i>			
часы на выполнение КР / КП	-	-	-
Промежуточная аттестация:			
Вид	Зачет с оценкой – 6 сем.	Зачет с оценкой – 7 сем.	Зачет с оценкой – 7 сем.
Трудоемкость (час.)	-	-	4
Общая трудоемкость з.е. / час.	4 з.е. / 144 час.		

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование темы дисциплины	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
Очная форма обучения					
1	Теоретические основы разработки управленческого решения	6	6		18
2	Процесс принятия управленческого решения	10	10		18
3	Организация и контроль исполнения управленческого решения	10	10		18
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	10	10		18
Итого (часов)		36	36		72
Форма контроля:		Зачет с оценкой			-
Очно-заочная форма обучения					
1	Теоретические основы разработки управленческого решения	3	4		29
2	Процесс принятия управленческого решения	3	4		29
3	Организация и контроль исполнения управленческого решения	3	4		29
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	3	4		29
Итого (часов)		12	16		116
Форма контроля:		Зачет с оценкой			-
Заочная форма обучения					
1	Теоретические основы разработки управленческого решения	1	2		30
2	Процесс принятия управленческого решения	1	2		32
3	Организация и контроль исполнения управленческого решения	2	2		32
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	2	2		32
Итого (часов)		6	8		126
Форма контроля:		Зачет с оценкой			4
Всего по дисциплине:		4 з.е. / 144 час.			

СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Теоретические основы разработки управленческого решения

Понятие, значение и функции управленческого решения.

(Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента

по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.

Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения).

Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

(Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствии с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения

Условия и факторы качества управленческих решений.

Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения

(Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию).

Тема 2. Процесс принятия управленческого решения

Основные этапы процесса принятия управленческого решения

(Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и

индивидуалистических организациях. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска)

Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения

(Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов).

Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения

(Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы).

Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения

(Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения).

Тема 3. Организация и контроль исполнения управленческого решения

Организация и контроль выполнения управленческого решения

(Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений).

Оценка эффективности и качества управленческого решения

(Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к

оценке эффективности решений. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений).

Тема 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности **Методы прогнозирования и сценарии описания развития ситуации**

(Прогнозирование как метод управления. Виды прогнозов. Количественные методы прогнозирования. Анализ временных рядов. Анализ тенденций развития. Применение общих законов развития систем. Причинно-следственное моделирование. Качественные методы прогнозирования. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений. Основные понятия об экспертизе. Метод «Дельфи». Метод мозгового штурма. Метод «Паттерн». Сценарии развития как форма прогноза. Оценка и корректировка прогноза. Ошибка прогноза.)

Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности

(Понятие риска и неопределенности. Источники рисков. Методы измерения риска. Склонность/несклонность к риску. Анализ и оценка последствий. Обобщенные стратегии поведения в условиях риска. Критерии принятия решений в условиях неопределенности (Вальда, Гурвица, Сэвиджа, Лапласа) и риска (EMV). Метод дерева решений. Теория субъективной полезности Неймана-Моргенштерна, теория проспектов Канемана и Тверски. Элементы теории игр в принятии управленческих решений.)

7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа не предусмотрена

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ: ПРИЛОЖЕНИЕ 1

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

9.1. Рекомендуемая литература:

1. Генералова С.В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 75 с. — ISBN 978-5-4497-0707-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/97409.html>
2. Заруба Н.А. Методы принятия управленческих решений: государственное и муниципальное управление : учебное пособие / Н. А. Заруба. — Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2022. — 183 с. — ISBN 978-5-00137-288-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128419.html>

3. Лукьянова А.В. Теоретические основы разработки управленческого решения. Электронный ресурс]: рабочий учебник / Лукьянова А.В. - 2022. - <http://library.roweb.online>

4. Принципы и методы исследований и принятия решений : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Петухова, Л. Н. Лапшова, Т. В. Натальина. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 300 с. — ISBN 978-5-7014-0967-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/106154.html>

5. Самков Т.Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. Л. Самков. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3812-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/98794.html>

9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения:

АНО ВО ИТУ обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Программное обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

Лицензионное программное обеспечение (в том числе, отечественного производства):

Операционная система Windows Professional 10;

1. ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц;

2. Цифровой образовательный сервис «Личная студия обучающегося» (отечественное ПО);

3. Цифровой образовательный сервис «Личный кабинет преподавателя» (отечественное ПО);

4. Платформа проведения вебинаров (отечественное ПО);

5. Платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО).

Информационная технология. Программа управления образовательным процессом.

Свободно распространяемое программное обеспечение (в том числе отечественного производства):

1. Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО);

2. ПО OpenOffice.Org Calc - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;

3. ПО OpenOffice.Org.Base - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;

4. ПО OpenOffice.org.Impress - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

5. ПО OpenOffice.Org Writer - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

6. ПО Open Office.org Draw - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

7. ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами.

9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. <http://window.edu.ru/> - единое окно доступа к образовательным ресурсам
2. <http://www.iprbookshop.ru> - Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) –электронная библиотека по всем отраслям знаний
3. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
4. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
5. <https://www.garant.ru/> - справочная правовая система Гарант
6. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей
7. <https://slovaronline.com> - справочная база, полная поисковая система по всем доступным словарям, энциклопедиям и переводчикам в режиме Онлайн

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для осуществления образовательного процесса по дисциплине представляют собой аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

Список аудиторий:

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций.
2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Аудитория для самостоятельной работы обучающихся.
4. Аудитория информационных технологий.
5. Многофункциональная аудитория для лиц с ограниченными возможностями здоровья, актовый зал, электронная библиотека.

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических и/или лабораторных занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над учебной дисциплиной.

Основной целью практических и/или лабораторных занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов, их методологическая и методическая проработка, выполнение практических заданий.

Самостоятельная работа с учебной, учебно-методической и научной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, электронными образовательными ресурсами в электронной информационно-образовательной среде организации и сети Интернет.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне междисциплинарных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаниями при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа по подготовке письменных работ должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы);
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и логически последовательно;
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

Особенности организации образовательного процесса для обучающихся с ОВЗ

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья имеют свои специфические особенности восприятия и переработки учебного материала. Подбор и разработка учебных материалов должны производиться с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально.

Выбор средств и методов обучения осуществляется самим преподавателем. При этом в образовательном процессе рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений обучающихся с ограниченными возможностями здоровья с научно-педагогическими работниками и другими обучающимися, создания комфортного психологического климата при освоении учебного материала.

Лица с ограниченными возможностями здоровья по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь; лица с ограниченными возможностями здоровья по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для лиц с ОВЗ в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими ОВЗ, если это не создает трудностей для лиц с ОВЗ и иных обучающихся при прохождении аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся с ОВЗ необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся с ОВЗ техническими средствами при прохождении аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся с ОВЗ в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося с ОВЗ продолжительность сдачи экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья организация обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для лиц с нарушением зрения:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися с использованием клавиатуры с азбукой Брайля, либо надиктовываются ассистенту;

б) для лиц с нарушением слуха:

- с использованием информационной системы «Исток»;

- аттестационные процедуры проводятся в электронной или письменной форме по выбору обучающихся.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Информационно-технологический университет»
(АНО ВО ИТУ)**

Фонд оценочных средств

Текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)

Б1.О.04.16 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Для направления подготовки:

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий

Направленность (профиль):

Государственная и муниципальная служба

Форма обучения:

очная, очно-заочная, заочная

Результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
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	УК-2.2. Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения	Знает: методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения Умеет: определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений Владеет: способами решения конкретных задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2. Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	Знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи
ПК-2 Способен разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-2.1. Разрабатывает и эффективно исполняет управленческие решения	Знает: способы и методы разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Умеет: разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Владеет: навыком разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков
	ПК-2.2. Применяет релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	Знает: инструментальный и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Умеет: применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Владеет: способностью применять инструментальный и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

Показатели оценивания результатов обучения

Шкала оценивания			
Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
УК-2.2. Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения			
Не знает: методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и	Поверхностно знает: методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и	Знает: методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся	Знает: методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и

имеющиеся условия, ресурсы и ограничения Не умеет: определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений Не владеет: способами решения конкретных задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов	имеющиеся условия, ресурсы и ограничения В целом умеет: определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений, но испытывает затруднения В целом владеет: способами решения конкретных задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов, но испытывает сильные затруднения	условия, ресурсы и ограничения, но допускает несущественные ошибки Умеет: определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений, но иногда затрудняется с объективной оценкой Владеет: способами решения конкретных задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов, но иногда допускает ошибки	имеющиеся условия, ресурсы и ограничения Умеет: определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений Владеет: способами решения конкретных задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов
УК-3.2. Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи			
Не знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Не умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Не владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи	Поверхностно знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи В целом умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но испытывает затруднения В целом владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но испытывает сильные затруднения	Знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но допускает несущественные ошибки Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда затрудняется с объективной оценкой Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда допускает ошибки	Знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи
ПК-2.1. Разрабатывает и эффективно исполняет управленческие решения			
Не знает: способы и методы разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Не умеет:	Поверхностно знает: способы и методы разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков В целом умеет:	Знает: способы и методы разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, но допускает несущественные ошибки	Знает: способы и методы разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Умеет:

разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Не владеет: навыком разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков	разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, но испытывает затруднения В целом владеет: навыком разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, но испытывает сильные затруднения	Умеет: разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, но иногда затрудняется с объективной оценкой Владеет: навыком разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков, но иногда допускает ошибки	разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе, в условиях неопределенности и рисков Владеет: навыком разработки и эффективного исполнения управленческих решений, в том числе, в условиях неопределенности и рисков
ПК-2.2. Применяет релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения			
Не знает: инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Не умеет: применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Не владеет: способностью применять инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	Поверхностно знает: инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения В целом умеет: применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, но испытывает затруднения В целом владеет: способностью применять инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, но испытывает сильные затруднения	Знает: инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, но допускает несущественные ошибки Умеет: применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, но иногда затрудняется с объективной оценкой Владеет: способностью применять инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, но иногда допускает ошибки	Знает: инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Умеет: применять релевантные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения Владеет: способностью применять инструментарий и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

Задания для текущего контроля

Раздел 1 «Теоретические основы разработки управленческого решения»

Темы устного доклада

1. Предмет и задачи курса «Методы принятия управленческих решений».
2. Природа процесса принятия решения.
3. Процесс принятия решения с технологической точки зрения.
4. Варианты представления этапов процесса решения проблем в управленческой теории.
5. М. Мескон и Ф. Хедоури о процессе принятия решения как пятиэтапном процессе.
6. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента.
7. «Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение».
8. Управленческие проблемы и их классификация.
9. Управленческое решение как процесс и как явление.
10. Сферы принятия управленческого решения.
11. Принятия управленческих решений в области промышленного производства.
12. Управленческие решения в сфере науки.
13. Принятия управленческих решений в сфере оказания услуг.
14. Специфика принятия решений в маркетинге.
15. Принятие решений в управлении персоналом.
16. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.
17. Современные концепции и принципы выработки решения.
18. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.
19. Функций управленческого решения.
20. Понятия «ситуация» и «проблема».
21. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
22. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений.
23. Стратегические решения в менеджменте.
24. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
25. Условия и факторы качества управленческих решений.
26. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений.
27. Характеристика личности лица принимающего решение (ЛПР).
28. Особенности индивидуального и группового принятия решений.
29. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.
30. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений.

Оценка производится по шкале «зачтено» / «не зачтено»

Примеры тестовых заданий

1. Развитие теории организации включает:
 - А) три этапа
 - В) шесть этапов
 - С) четыре этапа
 - Д) пять этапов
2. Одной из самых древних и устойчивых социальных организаций является

- A) семья
 - B) община
 - C) народность
 - D) род
3. К принципам родовой и племенной организации в первобытную эпоху не относится
- A) наследование управленческой власти
 - B) свобода высказывания на родовом или племенном собрании
 - C) избрание военных предводителей из числа уважаемых членов рода, племени
 - D) участие в собраниях всех взрослых мужчин и часто женщин
4. Первичной социально-экономической ячейкой в античных рабовладельческих демократиях (афинской, римской) были
- A) демы
 - B) бонды
 - C) общие собрания
 - D) альтинги
5. Согласно учению Платона, тимократия – это правление
- A) худших
 - B) лучших
 - C) сильных
 - D) имущих
6. Характеристику пяти форм организации правления привел в своих трудах
- A) Платон
 - B) Сократ
 - C) Аристотель
 - D) Августин
7. Принципы демократического управления сформулировал мыслитель античного мира
- A) Аристотель
 - B) Сократ
 - C) Платон
 - D) Августин
8. Авторитаризм – это форма управления, при которой власть принадлежит
- A) привилегированному знатному меньшинству
 - B) олигархам
 - C) илотам
 - D) демархам
9. Объединение ремесленников определенной профессии в пределах данного города – это
- A) цех
 - B) мануфактура
 - C) латифундия
 - D) фабрика
10. На смену цеховой форме организации пришла
- A) мануфактура
 - B) кооперация
 - C) фабрика

- D) поместье
11. Тенденция к сращиванию банковского и промышленного капитала, т.е. образованию финансового капитала, появилась к
A) концу XIX в.
B) началу XIX в.
C) середине XIX в.
D) началу XX в.
 12. Бюрократическую модель организации разработал
A) М. Вебер
B) Г. Саймон
C) Т. Парсонс
D) И. Бернард
 13. Организацию как специфическую социальную систему, развивающуюся в соответствии с собственными закономерностями, представляет модель
A) «естественной» организации
B) интернационалистской организации
C) социотехнической организации
D) бюрократической организации
 14. Идею о необходимости системного подхода к изучению организации высказал
A) А. Богданов
B) А. Пригожин
C) П. Керженцев
D) Д. Гвишиани
 15. Составления приоритетов ключевых элементов и учета наиболее важных элементов при анализе и синтезе организационных образований требует _____ подход
A) комплексный
B) системный
C) аспектный
D) функциональный

Критерии оценивания тестовых заданий

Оценка формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

Примеры экзаменационных вопросов

1. Планирование реализации управленческих решений.
2. Матрица распределения ответственности.
3. Методы организации выполнения решений.
4. Метод составления информационной таблицы реализации решений.
5. Методы воздействия и мотивации.

6. Методы контроля выполнения решений.
7. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
8. Управленческие решения и ответственность.
9. Внутрифирменная ответственность.
10. Внешняя ответственность.
11. Социальная ответственность менеджмента.
12. Виды ответственность и механизмы контроля.
13. Нравственные аспекты ответственности.
14. Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.
15. Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных.
16. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.
17. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.
18. Виды контроля реализации управленческих решений.
19. Контроль по срокам выполнения управленческого решения.
20. Оценка последствий за принятие и реализацию управленческих решений.
21. Составляющие эффективности управленческого решения.
22. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений.
23. Концепция ценностно-ориентированного управления.
24. Организационная эффективность управленческого решения.
25. Современные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений.

Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

Оценивание знаний студентов осуществляется по 4-балльной шкале при проведении экзаменов и зачетов с оценкой (оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно») или 2-балльной шкале при проведении зачета («зачтено», «не зачтено»).

При прохождении студентами промежуточной аттестации оцениваются:

1. Полнота, четкость и структурированность ответов на вопросы, аргументированность выводов.
2. Качество выполнения практических заданий (при их наличии): умение перевести теоретические знания в практическую плоскость; использование правильных форматов и методологий при выполнении задания; соответствие результатов задания поставленным требованиям.
3. Комплексность ответа: насколько полно и всесторонне студент раскрыл тему вопроса и обратился ко всем ее аспектам

Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

Оценивание знаний обучающихся осуществляется по 4-балльной шкале при проведении экзаменов и зачетов с оценкой (оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно») или 2-балльной шкале при проведении зачета («зачтено», «не зачтено»).

При прохождении обучающимися промежуточной аттестации оцениваются:

4. Полнота, четкость и структурированность ответов на вопросы, аргументированность выводов.
5. Качество выполнения практических заданий (при их наличии): умение перевести теоретические знания в практическую плоскость; использование правильных форматов и

методологий при выполнении задания; соответствие результатов задания поставленным требованиям.

6. Комплексность ответа: насколько полно и всесторонне обучающийся раскрыл тему вопроса и обратился ко всем ее аспектам.

Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	Критерии
«Отлично» или «зачтено»	1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. 2. Обучающийся успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. 3. Обучающийся анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	1. Обучающийся предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными. 2. Обучающийся способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам. 3. Обучающийся представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.
«Удовлетворительно» или «зачтено»	1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса. 2. Обучающийся способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения. 3. Обучающийся охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.
«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	1. Обучающийся отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации. 2. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются.

	3. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.
--	--

ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры (Протокол заседания кафедры № 01 от 15.01.2025 г.).