

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
"Открытый университет экономики, управления и права"  
(АНО ВО ОУЭП)**



**УТВЕРЖДАЮ**

Первый проректор

Л.С. Иванова

20 января 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине

Наименование дисциплины Б1.В.ДВ.05.02 «Принятие управленческих решений»  
Образовательная программа направления подготовки  
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»  
направленность (профиль): «Региональное и муниципальное управление»

Рассмотрено к утверждению на заседании кафедры  
экономики и управления  
(протокол № 19-01 от 19.01.21 г.)

Квалификация выпускника – магистр

**Разработчик:**

Зеленова Г.Я., к.э.н.

Москва 2021

### 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - сформировать умение использовать современные приемы и методы разработки и принятия управленческих решений в условиях конкурентной среды.

#### **Задачи дисциплины:**

- теоретическое освоение 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;
- изучение опыта зарубежных организаций по принятию управленческих решений и определение возможности его использования в работе российских компаний;
- понимание механизмов разработки и принятия управленческих решений, соответствующих реальной социально-экономической действительности;
- приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней сред для разработки и принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации, органов государственного и муниципального управления;
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся социально-экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем.

### 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Принятие управленческих решений» относится к дисциплинам по выбору Блока 1.

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате изучения дисциплины обучающийся должен освоить:

#### *универсальные компетенции*

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

#### *профессиональную компетенцию*

ПК-1. Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях

#### **Результаты освоения дисциплины, установленные индикаторы достижения компетенций**

<b>Наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижений компетенции</b>	<b>Показатели (планируемые) результаты обучения</b>
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; УК-1.2. Осуществляет поиск алгоритмов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей детальной разработке. Предлагает способы их решения.	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• основные математические модели принятия решений;</li><li>• виды управленческих решений и методы их принятия;</li><li>• основные современные концепции и принципы выработки управленческого решения</li></ul>
		<b>Уметь</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;</li><li>• применять количественные и качественные методы анализа принятия управленческих решений;</li><li>• использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей</li></ul>
		<b>Владеть:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач</li></ul>
УК-2.	УК-2.1.	<b>Знать:</b>

Наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>Выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта; УК-2.2.</p> <p>Определяет проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта; УК-2.3.</p> <p>Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами; УК-2.4.</p> <p>Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; УК-2.5.</p> <p>Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>экономические, правовые, социальные и технологические основы принятия управленческих решений;</li> <li>виды управленческих решений и методы их принятия</li> </ul>
		<p><b>Уметь</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач</li> </ul>
		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)</li> </ul>
ПК-1. Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях	<p>ПК-1.1. Использует в профессиональной деятельности основные методы выработки решений с учетом действующего законодательства; ПК-1.2.</p> <p>Разрабатывает и реализует управленческие организационные мероприятия при решении профессиональных задач; ПК-1.3.</p> <p>Применяет приемы и технологии использования нестандартных творческих подходов при решении профессиональных задач, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>механизм разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска</li> </ul>
		<p><b>Уметь</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>оценивать риски и эффективность принимаемых решений;</li> <li>использовать разнообразные методы и модели при разработке и принятии управленческих решений</li> </ul>
		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>методами реализации основных управленческих функций в сфере принятия решений;</li> <li>методами и видами контроля реализации управленческих решений;</li> <li>методологическими подходами к оценке эффективности управленческих решений</li> </ul>

Знания, умения и навыки, формируемые дисциплиной «Принятие управленческих решений», являются необходимыми для последующего поэтапного формирования компетенций и изучения дисциплин .

#### Междисциплинарные связи с дисциплинами

Компетенция	Этапы формирования компетенций, определяемые дисциплинами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»		
	начальный	последующий	итоговый
<b>УК-1</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию	Современный стратегический анализ	Ответственность в системе государственной власти и местного самоуправления и противодействие коррупции	Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)

Компетенция	Этапы формирования компетенций, определяемые дисциплинами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»			
	начальный	последующий	итоговый	
действий	Теория и механизмы современного государственного управления	Направления и проблемы развития региональной и муниципальной экономики	Принятие управленческих решений	
	Методология научных исследований	Управленческая экономика	Производственная практика: научно-исследовательская работа	
	Современные проблемы теории управления	Закономерности саморазвития социальных систем	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	
	Эконометрика (продвинутый уровень)	Статистические методы в научных исследованиях		
	Социально-экономическая статистика	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности		
	Управление человеческим капиталом	Производственная практика: научно-исследовательская работа		
	Учебная практика: ознакомительная практика			
	Учебная практика: научно-исследовательская практика			
<b>УК-2</b> Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	Управление государственными и социальными проектами		Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)	
			Принятие управленческих решений	
			Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	
<b>ПК-1</b> Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях	Муниципальное управление и местное самоуправление	Налоговое планирование	Система исполнительной власти в Российской Федерации	
	Современные проблемы теории управления	Направления и проблемы развития региональной и муниципальной экономики	Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)	
	Электронное обучение, дистанционные образовательные технологии	Психология и педагогика в высшей школе	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности	Принятие управленческих решений
		Основы социально-психологической реабилитации		Производственная практика: научно-исследовательская работа
		Производственная практика: научно-исследовательская работа	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	

Компетенция	Этапы формирования компетенций, определяемые дисциплинами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»		
	начальный	последующий	итоговый
		Социология интернета	

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды работы по дисциплине :

№ п/п	Виды учебных занятий	Всего часов по формам обучения, ак. ч			
		Очная		Заочная	
		всего	в том числе	всего	в том числе
<b>1</b>	<b>Контактная работа (объем работы обучающихся во взаимодействии с преподавателем) (всего)</b>			<b>8,2</b>	
	<i>В том числе в форме практической подготовки</i>				2
1.1	занятия лекционного типа (лекции)			2	
1.2	занятия семинарского типа (практические)*, в том числе:			4	
1.2.1	семинар-дискуссия, практические занятия				0
	<i>в форме практической подготовки</i>				4
					2
1.2.2	занятия семинарского типа: лабораторные работы (лабораторные практикумы)				
1.2.3	курсовое проектирование (выполнение курсовой работы)				
1.3	контроль промежуточной аттестации и оценивание ее результатов, в том числе:			2,2	
1.3.1	консультация групповая по подготовке к промежуточной аттестации				2
1.3.2	прохождение промежуточной аттестации				0,2
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа (всего)</b>			<b>62</b>	
2.1	работа в электронной информационно-образовательной среде с образовательными ресурсами учебной библиотеки, компьютерными средствами обучения для подготовки к текущей и промежуточной аттестации, к курсовому проектированию (выполнению курсовых работ)			62	
2.2	самостоятельная работа при подготовке к промежуточной аттестации			<b>1,8</b>	
<b>3</b>	<b>Общая трудоемкость</b> часы			<b>72</b>	
	<b>дисциплины</b> зачетные единицы			2	
	форма промежуточной аттестации				зачет

\*

Семинар – семинар-дискуссия

ГТ - практическое занятие - глоссарный тренинг

ТТ - практическое занятие - тест-тренинг

ПЗТ - практическое занятие - позетовое тестирование

ЛС - практическое занятие - логическая схема

УД - семинар - обсуждение устного доклада

РФ – семинар - обсуждение реферата

Ассесмент реферата - семинар-ассесмент реферата

ВБ - вебинар

УЭ - семинар - обсуждение устного эссе

КР - курсовое проектирование (работа)

ЛАБ - лабораторная работа (лабораторный практикум)

АЛТ - практическое занятие - алгоритмический тренинг

**5. Содержание дисциплины**  
**5.1. Содержание разделов и тем**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Теоретические основы разработки управленческого решения	<p><b>Понятие, значение и функции управленческого решения.</b>  Предмет и задачи дисциплины. 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.</p> <p><b>Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования</b>  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.</p> <p><b>Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений</b>  Реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.</p> <p><b>Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения</b>  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</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
2	Процесс принятия управленческого решения. Организация и контроль исполнения управленческого решения	<p><b>Основные этапы процесса принятия управленческого решения</b>  Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.</p> <p><b>Анализ внешней среды и ее влияние на принятие и реализацию управленческого решения</b>  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 влияние на реализацию альтернатив. Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов.</p> <p><b>Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</b>  Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.</p> <p><b>Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения</b>  Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект-власть, лидерство-объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально-психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.</p> <p><b>Организация и контроль выполнения управленческого решения</b>  Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
		<p>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.</p> <p><b>Оценка эффективности и качества управленческого решения</b></p> <p>Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.</p>

## 5.2 Занятия лекционного и семинарского типа

### 5.2.1 Темы лекций

#### Раздел 1 Теоретические основы разработки управленческого решения

1 Понятие, значение и функции управленческого решения. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений

#### Раздел 2 Процесс принятия управленческого решения. Организация и контроль исполнения управленческого решения

1 Основные этапы процесса принятия управленческого решения. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения

### 5.2.2 Вопросы для обсуждения на семинарах и практических занятиях

#### Раздел «Теоретические основы разработки управленческого решения»

1. Дайте определение понятию «управленческое решение».
2. Что включает процесс выработки и принятия управленческих решений?
3. Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.
4. Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение».
5. Дайте сравнительную характеристику процессу принятия решения в бизнес – организациях и в системе государственного и муниципального управления. В чем заключается их специфика?
6. Дайте характеристику основным типам управленческих решений.
7. Дайте определение понятиям «ситуация» и «проблема».
8. В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений.
9. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
10. Дайте классификацию управленческих решений.
11. Назовите классификационные признаки управленческих решений.
12. В чем специфика современных подходов к классификации управленческих решений?
13. Можно ли рассматривать проекты как форму разработки, принятия и реализации управленческого решения.
14. В чем заключаются условия и факторы качества управленческих решений?
15. Каковы основные характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решения?
16. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.
17. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.
18. Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения.
19. Дайте характеристику этапам процесса разработки и принятия управленческого решения.
20. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.

#### Раздел 2 «Процесс принятия управленческого решения. Организация и контроль исполнения управленческого решения»



1. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений.
2. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.
3. Дайте характеристику элементам внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
4. Дайте характеристику современным рыночным институтам процесса разработки управленческого решения.
5. В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды.
6. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».
7. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.
8. Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.
9. Дайте характеристику взаимодействию участников выбора управленческого решения.
10. Назовите особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
11. Почему необходимы стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
12. В чем заключается контроль реализации управленческих решений.
13. Раскройте социально- психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
14. Какие методы контроля и оценки решений Вы знаете?
15. Почему необходима и в чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений?
16. В чем заключается эффективность решений?
17. Дайте определение понятиям «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения». Дайте определение понятию «супероптимальное решение».
18. Какое место занимают «супероптимальные решения» среди качественных и эффективных.
19. Роль синергического эффекта в формировании «супероптимальных решений».
20. Перечислите приемы и методы разработки «супероптимальных решений».

### 5.3 Определение соотношения объема занятий, проведенное путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися по заочной форме

Виды контактной работы	Образовательные технологии		Контактная работа	
	Объем занятий, проводимых путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися (ак.ч)	Объем занятий с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ак.ч)	(всего ак.ч.)	в том числе в форме практической подготовки ( ак.ч.)
Лекционного типа (лекции)	2	-	2	-
Семинарского типа (семинар)	-	-	-	-
Семинарского типа (практические занятия)	-	4	4	-
в том числе в форме практической подготовки	-	-	-	2
Семинарского типа (курсовое проектирование (работа))	-	-	-	-
Семинарского типа (лабораторные работы)	-	-	-	-
в том числе в форме практической подготовки	-	-	-	-

Виды контактной работы	Образовательные технологии		Контактная работа	
	Объем занятий, проводимых путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися (ак.ч)	Объем занятий с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ак.ч)	(всего ак.ч.)	в том числе в форме практической подготовки (ак.ч.)
Промежуточная аттестация (зачет)	2,2	-	2,2	-
Итого	4,2	4	8,2	2

*Соотношение объема занятий, проведенных путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися по заочной форме – 51 %*

## **6. Методические указания по освоению дисциплины**

### **6.1 Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

#### *Методические указания для преподавателя*

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических 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 курсом.

Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, образовательным ресурсом электронной информационно-образовательной среды и сети Интернет.

### **6.2 Методические материалы обучающимся по дисциплине, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Методические материалы доступны на сайте «Личная студия» в разделе «Методические указания и пособия».

1. Методические указания «Введение в технологию обучения».
2. Методические указания по проведению учебного занятия «Вебинар».
3. Методические указания по проведению занятия «Семинар-обсуждение устного эссе», «Семинар-обсуждение устного доклада».
4. Методические указания по проведению занятия «Семинар – семинар-асессмент реферата».
5. Методические указания по проведению занятия «Семинар – обсуждение реферата».
6. Методические указания по проведению учебного занятия с компьютерным средством обучения «Практическое занятие - тест-тренинг».
7. Методические указания по проведению учебного занятия с компьютерным средством обучения «Практическое занятие - глоссарный тренинг».
8. Методические указания по проведению занятия «Практическое занятие - позетовое тестирование».
9. Положение о реализации электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.
10. Методические указания по проведению занятия «Практическое занятие - алгоритмический тренинг».

Указанные методические материалы для обучающихся доступны в Личной студии обучающегося, в разделе ресурсы.

### **6.3 Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки 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 (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

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 с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

Разработка учебных материалов и организация учебного процесса проводится с учетом следующих нормативных документов и локальных актов образовательной организации:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // СЗ РФ. 2012. № 53 (ч. 1). Ст. 7598;

- Федерального закона от 24.11.1995 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» // СЗ РФ. 1995. № 48. Ст. 4563;

- Федерального закона от 03.05.2012 № 46-ФЗ «О ратификации Конвенции о правах инвалидов» // СЗ РФ. 2012. № 19. Ст. 2280;

- Приказа Минобрнауки России от 09.11.2015 № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. 2016. № 4;

- приказа Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» // Зарегистрировано в Минюсте России 14.07.2017 № 47415;

- Методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденных Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн;

- Положения об организации и осуществлении образовательной деятельности по реализации образовательных программ высшего образования с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (локальный нормативный акт утв. приказом АНО ВО ОУЭП от 20.01.2021 № 10;

- Положения об обучении инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5).

- Порядка разработки оценочных материалов и формирования фонда оценочных материалов для проведения промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации и критерии оценивания при текущем контроле успеваемости (локальный нормативный акт утв. приказом АНО ВО ОУЭП от 20.01.2021 № 10);

- Правил приема на обучение в автономную некоммерческую организацию высшего образования «Открытый университет экономики, управления и права» (АНО ВО ОУЭП) по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата и магистратуры на 2021-2022 учебный год (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения об экзаменационной комиссии (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5).

- Правил подачи и рассмотрения апелляций по результатам вступительных испытаний (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения о разработке и реализации адаптированных учебных программ АНО ВО ОУЭП (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Студенческим советом протокол от 20.01.2021 № 13 и Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения об организации обучения обучающихся по индивидуальному учебному плану (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения об оказании платных образовательных услуг для лиц с ограниченными возможностями (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5).

В соответствии с нормативными документами инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь; инвалиды и 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 инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом 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 слепых:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются обучающимися с использованием клавиатуры с азбукой Брайля, либо надиктовываются ассистенту;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом и/или использованием специализированным программным обеспечением Jaws;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- имеется в наличии информационная система "Исток" для слабослышащих коллективного пользования;

- по их желанию испытания проводятся в электронной или письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- тестовые и тренинговые задания по текущей и промежуточной аттестации выполняются обучающимися на компьютере через сайт «Личная студия» с использованием электронного обучения, дистанционных технологий;

- для обучения лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата используется электронный образовательный ресурс, электронная информационно-образовательная среда;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

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).

#### **6.4 Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов**

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 межпредметных 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 знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- 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 в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- 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).

#### **6.4.1 Формы самостоятельной работы обучающихся по разделам дисциплины**

##### **Раздел 1 Теоретические основы разработки управленческого решения**

##### **Темы устного доклада (или реферата)**

1. Ключевые категории в теории разработки управленческих решений.
2. Функции мышления при разработке управленческих решений.
3. Понятие методологии и методики разработки управленческих решений.
4. Методология разработки управленческого решения и его характеристика.
5. Сущность и содержание управленческого решения.
6. Типовой алгоритм разработки управленческого решения, его характеристика.
7. Функции управленческого решения в методологии и организации процесса управления.
8. Условия и факторы качества управленческих решений.
9. Системный подход к разработке управленческих решений: понятие и содержание.
10. Требования, предъявляемые к управленческому решению.
11. Информационно-аналитическое обеспечение процесса разработки и принятия управленческих решений.
12. Технологическое обеспечение процесса разработки и принятия управленческих решений.
13. Концепция разработки управленческих решений.
14. Принципы разработки управленческих решений.
15. Парадигмы разработки управленческих решений.
16. Этапы разработки управленческих решений.
17. Сущность и содержание процесса подготовки к разработке управленческого решения.
18. Сущность и содержание процесса разработки управленческого решения.
19. Сущность и содержание процесса принятия решения, реализации и анализа результатов.
20. Виды критериев при разработке управленческих решений
21. Применение однокритериальных и многокритериальных систем при разработке управленческих решений.
22. Форма критерия, шкалы для измерения значения критериев при разработке управленческих решений.
23. Технологии измерения критериев при разработке управленческих решений.

#### **7. Фонд оценочных материалов для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **7.1. Система оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, а также критерии выставления оценок, описание шкал оценивания**

Критерии и описание шкал оценивания приведены в Порядке разработки оценочных материалов и формирования фонда оценочных материалов для проведения промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации и критерии оценивания при текущем контроле успеваемости (локальный нормативный акт утв. приказом АНО ВО ОУЭП 20.01.2021 № 10)

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0-100%, четырехбалльная, тахометрическая)
-------	--	---	--	---

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0-100%, четырехбалльная, тахометрическая)
1	<i>Тест-тренинг</i>	Вид тренингового учебного занятия, задачей которого является закрепление учебного материала, а также проверка знаний обучающегося как по дисциплине в целом, так и по отдельным темам (разделам) дисциплины .	Система стандартизированных заданий	- от 0 до 69,9 % выполненных заданий – не зачтено; - 70 до 100 % выполненных заданий – зачтено.
2	<i>Зачет</i>	1-я часть зачета: выполнение практико-ориентированных заданий (аттестационное испытание промежуточной аттестации, проводимое устно с использованием телекоммуникационных технологий)	Практико-ориентированные задания	<p><i>Критерии оценивания преподавателем практико-ориентированной части зачета:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие содержания ответа заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка соответствия содержания ответа теме/заданию);</li> <li>- умение проводить аналитический анализ прочитанной учебной и научной литературы, сопоставлять теорию и практику;</li> <li>- логичность, последовательность изложения ответа;</li> <li>- наличие собственного отношения обучающегося к теме/заданию;</li> <li>- аргументированность, доказательность излагаемого материала.</li> </ul> <p><i>Описание шкалы оценивания практико-ориентированной части зачета</i></p> <p>Оценка «зачтено» выставляется при соответствии содержания ответа поставленному заданию, при подробном, аргументированном раскрытии сущности вопроса; если обучающийся анализирует, умело систематизирует и структурирует излагаемый материал, высказывая свою точку зрения, обоснованно и правомерно использует методы классификации, сравнения и др.; демонстрирует умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу</p>

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0-100%, четырехбалльная, тахометрическая)
				(проблеме). Оценка «не зачтено»: - если содержание ответа не соответствует поставленному заданию; обучающийся не обладает знаниями по значительной части программного материала, испытывает трудности с обобщением, систематизацией изученного материала по дисциплине и не может грамотно изложить ответ на поставленное задание. Итоговая оценка за зачет выставляется преподавателем на основе оценивания результатов электронного тестирования обучающихся и выполнения ими практико-ориентированной части зачета
		2-я часть зачета: выполнение электронного тестирования (аттестационное испытание промежуточной аттестации с использованием информационных тестовых систем)	Система стандартизированных заданий (тестов)	<i>Описание шкалы электронного тестирования:</i> - от 0 до 65,9% выполненного задания - не зачтено; - 66 до 100% выполненного задания - зачтено.

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

**Раздел 1**

**Задание**

Порядковый номер задания	1
Тип	4
Вес	1

Решения, которые принимаются при строгой формализации процедур и операций, предполагают обязательное использование правил, алгоритмов, формул, статистических данных, методов математического программирования и статистических методов, – это \_\_\_\_\_ решения  
алгоритмические

**Задание**

Порядковый номер задания	2
Тип	4
Вес	1

Решения, принимаемые в условиях, когда в результате каждого действия могут быть получены разные результаты, вероятности достижения которых известны или могут быть оценены, – это \_\_\_\_\_ решения

вероятностные

**Задание**

Порядковый номер задания	3
--------------------------	---

Тип	4
Вес	1

Решения, которые принимаются в условиях определенности при наличии полной информации о состоянии объекта в настоящем и в будущем – это \_\_\_\_\_ решения

детерминированные

**Задание**

Порядковый номер задания	4
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это параллельное выполнение одинаковых работ или функций разными звеньями одного и того же уровня управления независимо друг от друга по отношению к одним и тем же объектам управления

Дублирование

**Задание**

Порядковый номер задания	5
Тип	3
Вес	1

Установите соответствие:

Индивидуальные решения	решения, при которых руководитель единолично принимает решение и несет за него персональную ответственность
Интуитивные решения	решения, которые принимаются лицом, принимающим решение, без использования определенных методов и без сознательной оценки вариантов решений
Неопределенные решения	решения, принимаемые в условиях отсутствия необходимой информации о состоянии объекта при реализации альтернатив, либо неизвестен набор возможных стратегий

**Задание**

Порядковый номер задания	6
Тип	3
Вес	1

Установите соответствие:

Коллегиальные решения	решения, принимаемые группой специалистов, уполномоченных для этого коллективом
Коллективные (групповые) решения	решения, которые принимаются членами определенной группы, связанными между собой формальными или неформальными отношениями
Корпоративные решения	решения, которые предполагают учет мнений всех членов коллектива, применяется в случае решений, имеющих принципиальное значение для всего коллектива

**Задание**

Порядковый номер задания	7
Тип	4
Вес	1

Информационная \_\_\_\_\_ – это ситуация, в которой одна из участвующих сторон имеет более полную информацию, чем другая

асимметрия

**Задание**

Порядковый номер задания	8
Тип	4
Вес	1

Информационный \_\_\_\_\_ - это упорядоченная по определенным признакам совокупность всех видов информации, используемой органами управления для выработки управляющего воздействия

массив

**Задание**

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1



Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1—3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений, – это _____ решения	
	тактические
	программируемые
	однокритериальные
	оперативные

**Задание**

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Решения, которые позволяют оценивать варианты исходя из одного «базового» показателя, уровень важности которого может определяться лицом, принимающим решение, субъективно или основываться на объективных условиях, – это _____ решения	
	однокритериальные
	оперативные
	тактические
	программируемые

**Задание**

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

Решения, которые определяют содержание текущей деятельности организации, лежат в основе оперативно-календарных планов и действий по их реализации, – это _____ решения	
	текущие
	тактические
	программируемые
	многокритериальные

**Задание**

Порядковый номер задания	12
Тип	4
Вес	1

_____ (в науке управления) – это совокупность сведений об объекте управления, явлениях внешней среды и их параметрах, свойствах на определенный момент времени	
Информация	

**Задание**

Порядковый номер задания	13
Тип	4
Вес	1

_____ группа – это небольшая (от двух до семи) совокупность людей, имеющая такую структуру управления, которая позволяет определять меру контроля за поведением одних членов группы со стороны других	
Малая	

**Задание**

Порядковый номер задания	14
Тип	4
Вес	1

_____ - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей организации и личных целей	
Мотивация	

**Задание**

Порядковый номер задания	15
Тип	4
Вес	1

Решения, использующие известные методы и модели оптимального управления объектами, – это _____ решения
программируемые

## Раздел 2

### Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	5
Вес	1

Расположите этапы принятия управленческого решения в правильном порядке:
формирование цели
анализ и поиск решений
принятие решения
воздействие
реализация и оценка

### Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	4
Вес	1

_____ ситуации – это особый акт управленческой деятельности, осуществляемый, чтобы выявить противоречия, порождающие трудности и препятствия на пути достижения цели
Анализ

### Задание

Порядковый номер задания	3
Тип	4
Вес	1

_____ - это необходимость выбора одной из двух или более исключаящих друг друга возможностей, а также каждая из этих возможностей
Альтернатива

### Задание

Порядковый номер задания	4
Тип	4
Вес	1

_____ – это вид управленческой деятельности, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации
Контроль

### Задание

Порядковый номер задания	5
Тип	4
Вес	1

_____ - это осуществление, проведение в жизнь какого-либо плана, идеи и т.п.
Реализация

### Задание

Порядковый номер задания	6
Тип	4
Вес	1

Целостный комплекс взаимосвязанных компонентов, имеющий особое единство с внешней средой, – это _____
система

### Задание

Порядковый номер задания	7
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ системы – это совокупность компонентов системы, находящихся в определенной упорядоченности и сочетающих локальные цели для наилучшего достижения глобальной цели системы

Структура

**Задание**

Порядковый номер задания	8
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ системы – это совокупность людей, средств производства и предметов труда

Содержание

**Задание**

Порядковый номер задания	9
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ (в системе и с внешней средой) – это информационные и документальные потоки в системе между ее компонентами для принятия и координации выполнения управленческого решения

Связи

**Задание**

Порядковый номер задания	10
Тип	2
Вес	1

Вход системы:	
	сырье
	новое оборудование
	кадры
	выпускаемый товар

**Задание**

Порядковый номер задания	11
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ связь – это отзыв, отклик, ответная реакция на какое-либо действие или событие

Обратная

**Задание**

Порядковый номер задания	12
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ подход – это направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы: целостного комплекса взаимосвязанных элементов

Системный

**Задание**

Порядковый номер задания	13
Тип	2
Вес	1

Системный подход в теории управления - это:	
	концентрация внимания на целостности структуры организации
	взаимозависимость частей организации, работающих ради одной цели
	ориентация управления на конечные результаты деятельности фирмы в условиях быстро меняющейся внешней среды
	независимость частей организации, работающих ради одной цели

**Задание**

Порядковый номер задания	14
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это систематизированная совокупность шагов, действий, которые необходимо

предпринять, чтобы решить определённую задачу или достичь определённой цели	
Метод	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	15
Тип	4
Вес	1
_____ - это система, исследование которой служит средством для получения информации о другой системе, это упрощённое представление реального устройства и (или) протекающих в нём процессов, явлений	
Модель	

## ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ЧАСТЬ ЗАЧЕТА

### Вариант 1.

Демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях, подготовьте ответ на тему «Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения».

### Вариант 2.

Подготовьте ответ на тему «Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения», демонстрируя способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

### Вариант 3.

Подготовьте ответ на тему «Анализ внешней среды и его роль в процессе принятия управленческого решения», исходя из способности осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

### Вариант 4.

Подготовьте ответ на тему «Роль информации в принятии управленческих решений, варианты ее использования», демонстрируя способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

### Вариант 5.

Демонстрируя способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий, в том числе и в кризисных ситуациях, подготовьте ответ на тему «Выбор критерия принятия управленческого решения».

### Вариант 6.

Подготовьте ответ на тему «Управленческие решения и ответственность», демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях.

### Вариант 7.

Подготовьте ответ на тему «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности», демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях.

### Вариант 8.

Подготовьте ответ на тему «Анализ альтернатив действий при принятии управленческих решений», основываясь на способности осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

### Вариант 9.

Демонстрируя способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, подготовьте ответ на тему «Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения в проекте».

### Вариант 10.

Подготовьте ответ на тему «Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных», опираясь на способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

## ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ

### Электронное тестирование

#### Теоретические основы разработки управленческого решения

Тип	Группа
Вес	12

#### Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	4
Вес	1

Решения, которые принимаются при строгой формализации процедур и операций, предполагают обязательное использование правил, алгоритмов, формул, статистических данных, методов математического программирования и статистических методов – это \_\_\_\_\_ решения.

алгоритмические

#### Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	4
Вес	1

Решения, принимаемые в условиях, когда в результате каждого действия могут быть получены разные результаты, вероятности достижения которых известны или могут быть оценены – это \_\_\_\_\_ решения.

вероятностные

#### Задание

Порядковый номер задания	3
Тип	4
Вес	1

Решения, которые принимаются в условиях определенности при наличии полной информации о состоянии объекта в настоящем и в будущем – это \_\_\_\_\_ решения.

детерминированные

#### Задание

Порядковый номер задания	4
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это параллельное выполнение одинаковых работ или функций разными звеньями одного и того же уровня управления независимо друг от друга по отношению к одним и тем же объектам управления.

Дублирование

#### Задание

Порядковый номер задания	5
Тип	3
Вес	1

Установите соответствие:

Индивидуальные решения	решения, при которых руководитель единолично принимает решение и несет за него персональную ответственность
Интуитивные решения	решения, которые принимаются ЛПР, без использования определенных методов и без сознательной оценки вариантов решений
Неопределенные решения	решения, принимаемые в условиях отсутствия необходимой информации о состоянии объекта при реализации альтернатив, либо неизвестен набор возможных стратегий

#### Задание

Порядковый номер задания	6
Тип	3
Вес	1

Установите соответствие:

Коллегиальные решения	решения, принимаемые группой специалистов, уполномоченных для этого
-----------------------	---

	коллективом
Коллективные (групповые) решения	решения, которые принимаются членами определенной группы, связанными между собой формальными или неформальными отношениями
Корпоративные решения	решения, которые предполагают учет мнений всех членов коллектива, применяется в случае решений, имеющих принципиальное значение для всего коллектива

**Задание**

Порядковый номер задания	7
Тип	4
Вес	1

Информационная \_\_\_\_\_ – это ситуация, в которой одна из участвующих сторон имеет более полную информацию, чем другая.

асимметрия

**Задание**

Порядковый номер задания	8
Тип	4
Вес	1

Информационный \_\_\_\_\_ - это упорядоченная по определенным признакам совокупность всех видов информации, используемой органами управления для выработки управляющего воздействия.

массив

**Задание**

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1—3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений – это \_\_\_\_\_ решения.

	тактические
	программируемые
	однокритериальные
	оперативные

**Задание**

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Решения, которые позволяют оценивать варианты исходя из одного «базового» показателя, уровень важности которого может определяться ЛПР субъективно или основываться на объективных условиях – это \_\_\_\_\_ решения.

	однокритериальные
	оперативные
	тактические
	программируемые

**Задание**

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

Решения, которые определяют содержание текущей деятельности организации, лежат в основе оперативно-календарных планов и действий по их реализации – это \_\_\_\_\_ решения.

	текущие
	тактические
	программируемые
	многокритериальные

**Задание**

Порядковый номер задания	12
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ (в науке управления) – это совокупность сведений об объекте управления, явлениях внешней среды и их параметрах, свойствах на определенный момент времени.

Информация	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	13
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ группа – это небольшая (от двух до семи) совокупность людей, имеющая такую структуру управления, которая позволяет определять меру контроля за поведением одних членов группы со стороны других.

Малая	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	14
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей организации и личных целей.

Мотивация	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	15
Тип	4
Вес	1

Решения, использующие известные методы и модели оптимального управления объектами – это \_\_\_\_\_ решения.

программируемые	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	16
Тип	3
Вес	1

Установите соответствие:	
Многокритериальные (многоцелевые) решения	решения, которые принимаются с учетом системы показателей, что создает дополнительные трудности, поскольку необходим выбор показателей и оценка их влияния на конечный результат
Непрограммируемые решения	решения, для которых определение критерия оптимальности (целевой функции) в явном виде затруднено
Решения, основанные на суждениях	решения, которые принимаются на основе знаний и накопленного опыта

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	17
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это осуществление целенаправленных воздействий, включающих сбор, передачу и обработку необходимой информации, принятие и реализацию соответствующих решений.

Управление	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	18
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ решение – это выбор альтернативы, осуществленный лицом, принимающим решение, в рамках его полномочий и компетенции и направленный на достижение целей организации.

Управленческое	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	19
Тип	4

Вес	1
-----	---

\_\_\_\_\_ деятельности лица, принимающего решения – это совокупность типичных и относительно устойчивых приемов воздействия руководителя на подчиненных с целью эффективного выполнения управленческих функций и стоящих задач.

Стиль

**Задание**

Порядковый номер задания	20
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ шум – это преграда на пути обмена информацией в коммуникационном процессе, искажающая смысл сообщения вследствие языковых различий, различий в восприятии, а также физических взаимодействий.

Семантический

**Задание**

Порядковый номер задания	21
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это выбор одного из альтернативных вариантов конечного результата управления.

Решение

**Задание**

Порядковый номер задания	22
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ решение – это решение, связанное с разработкой стратегических документов (концепций, планов, целевых программ), ориентированное на длительную перспективу (5—10 лет) и касающееся ключевых элементов компании.

Стратегическое

**Задание**

Порядковый номер задания	23
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ подход к решению проблем – это подход, который предполагает обязательное сознательное формирование разумных вариантов, их всесторонний и глубокий сравнительный анализ, обоснованный выбор предпочтительного варианта.

Рациональный

**Задание**

Порядковый номер задания	24
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ информации – это количественная характеристика, измеряемая с помощью условных единиц информации (биты, слова, сообщения, знаки, буквы, листы и др.).

Объем

**Задание**

Порядковый номер задания	25
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ информации – это целенаправленное движение информации от источников до потребителей.

Поток

**Задание**

Порядковый номер задания	26
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ проектами – это системный подход к проблеме создания комплексного объекта с ориентацией



на конечный результат, достигаемый в условиях рыночной экономики.	
Управление	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	27
Тип	4
Вес	1

_____ - это комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения, в течение заданного периода времени и при установленном бюджете, поставленных задач с четко определенными целями.	
Проект	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	28
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения? А) Лицо, принимающее решение (ЛПР) – это основное звено процесса принятия решения, являющееся субъектом управления и наделенное правом принятия решений. В) Предпочтения лица, принимающего решения – это синтетическое сочетание рациональности вариантов решений и мотивов поведения ЛПР, его интересов. Подберите правильный ответ	
	А - да, В - нет
	А - да, В - да
	А - нет, В - да
	А - нет, В - нет

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	29
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения? А) Проблемы «шума» (разрушения или искажения информации при передаче) – это влияние различных источников шума на сообщение и поиск эффективных способов обмена информацией, обеспечивающих ее достоверность. В) Эвристические решения – это решения, которые основаны на использовании логики, интуиции, опыта, знаний ЛПР, принимают путем беседы, обсуждения, задавания наводящих вопросов. Подберите правильный ответ	
	А - да, В - нет
	А - да, В - да
	А - нет, В - да
	А - нет, В - нет

<b>Процесс принятия управленческого решения</b>	
Тип	Группа
Вес	12
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	30
Тип	5
Вес	1

Расположите этапы принятия управленческого решения в правильном порядке:	
Формирование цели	
Анализ и поиск решений	
Принятие решения	
Воздействие	
Реализация и оценка	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	31
Тип	4
Вес	1

_____ ситуации – это особый акт управленческой деятельности, осуществляемый, чтобы выявить противоречия, порождающие трудности и препятствия на пути достижения цели.	
Анализ	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	32
Тип	4
Вес	1

  

_____ - это необходимость выбора одной из двух или более исключаящих друг друга возможностей, а также каждая из этих возможностей.	
Альтернатива	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	33
Тип	4
Вес	1

  

_____ – это вид управленческой деятельности, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации.	
Контроль	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	34
Тип	4
Вес	1

  

_____ - это осуществление, проведение в жизнь какого-либо плана, идеи и т.п.	
Реализация	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	35
Тип	4
Вес	1

  

Целостный комплекс взаимосвязанных компонентов, имеющий особое единство с внешней средой – это _____	
система	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	36
Тип	4
Вес	1

  

_____ системы – это совокупность компонентов системы, находящихся в определенной упорядоченности и сочетающих локальные цели для наилучшего достижения глобальной цели системы.	
Структура	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	37
Тип	4
Вес	1

  

_____ системы – это совокупность людей, средств производства и предметов труда.	
Содержание	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	38
Тип	4
Вес	1

  

_____ (в системе и с внешней средой) – это информационные и документальные потоки в системе между ее компонентами для принятия и координации выполнения управленческого решения.	
Связи	
<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	39
Тип	2

Вес	1
-----	---

Вход системы:	
	сырье
	новое оборудование
	кадры
	выпускаемый товар

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	40
Тип	4
Вес	1

_____ связь – это отзыв, отклик, ответная реакция на какое-либо действие или событие.
Обратная

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	41
Тип	4
Вес	1

_____ подход – это направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы: целостного комплекса взаимосвязанных элементов.
Системный

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	42
Тип	2
Вес	1

Системный подход в теории управления - это:	
	концентрация внимания на целостности структуры организации
	взаимозависимость частей организации, работающих ради одной цели
	ориентация управления на конечные результаты деятельности фирмы в условиях быстро меняющейся внешней среды
	независимость частей организации, работающих ради одной цели

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	43
Тип	4
Вес	1

_____ - это систематизированная совокупность шагов, действий, которые необходимо предпринять, чтобы решить определённую задачу или достичь определённой цели.
Метод

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	44
Тип	4
Вес	1

_____ - это система, исследование которой служит средством для получения информации о другой системе, это упрощённое представление реального устройства и/или протекающих в нём процессов, явлений.
Модель

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	45
Тип	4
Вес	1

_____ - это набор инструкций, описывающих порядок действий исполнителя для достижения результата решения задачи за конечное число действий.
Алгоритм

<b>Задание</b>	
Порядковый номер задания	46

Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это построение, совершенствование, изучение и применение моделей реально существующих или проектируемых объектов (процессов и явлений).

Моделирование

**Задание**

Порядковый номер задания	47
Тип	2
Вес	1

Этап постановки проблемы включает в себя следующие процедуры:

	появление проблемы
	сбор необходимой информации
	описание проблемной ситуации
	разработка возможных вариантов решения

**Задание**

Порядковый номер задания	48
Тип	2
Вес	1

Этап разработки вариантов решения включает в себя следующие процедуры:

	формулирование требований-ограничений
	сбор необходимой информации
	разработка возможных вариантов решений
	описание проблемной ситуации

**Задание**

Порядковый номер задания	49
Тип	2
Вес	1

Этап выбора решений включает в себя следующие процедуры:

	определение критериев выбора
	выбор решений, отвечающих критериям
	оценка возможных последствий
	сбор необходимой информации

**Задание**

Порядковый номер задания	50
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это представление сложной проблемы как совокупности простых вопросов.

Декомпозиция

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 8.1. Рекомендуемая литература

#### Основная учебная и научная 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. 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: <https://www.iprbookshop.ru/106154.html>

#### Дополнительная литература

1. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Глебова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

2. Ершова, Н. А. Теория и практика принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. — Москва : Российский государственный университет правосудия, 2019. — 104 с. — ISBN 978-5-93916-809-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94200.html>

### **8.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

- Портал о социальной работе: <http://soc-work.ru/>
- Портал «Социология по-новому»: <http://socioline.ru/>
- Сайт социологического факультета МГУ им. Ломоносова: <http://www.socio.msu.ru/>

### **9. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено в приложении 7 «Сведения о материально-техническом обеспечении программы высшего образования – программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Программное обеспечение АНО ВО ОУЭП, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- тренинговые и тестирующие программы;
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполнения работ.

Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ПК «КОП»;
- ИР «Каскад».

Программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины:

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

Операционная система Windows Professional 10

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

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

Платформа проведения вебинаров (отечественное ПО)

Информационная технология. Онлайн тестирование цифровой платформы Ровеб (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс. Экспертный интеллектуальный информационный робот Аттестация ассессоров (отечественное ПО)

Информационная технология. Аттестационный интеллектуальный информационный робот контроля оригинальности и профессионализма «ИИР КОП» (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс «Личная студия обучающегося» (отечественное ПО)

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

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

ПО OpenOffice.Org Calc.

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.Org.Base

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.org.Impress

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.Org Writer

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО Open Office.org Draw

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

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

*Современные профессиональные базы данных:*

Реестр профессиональных стандартов <https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/>

Российский Союз аудиторов - <https://org-rsa.ru/>

Союз финансистов России - <http://sf-rf.ru/>

Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru>

Ассоциация менеджеров - <https://amr.ru/>

<http://gosszluzhba.gov.ru/> – федеральный портал государственной службы

<http://www.kremlin.ru/> - официальный сайт Президента Российской Федерации

<http://www.mos.ru/> - официальный сайт Мэра Москвы

Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) –  
электронная библиотека по всем отраслям знаний

<http://www.iprbookshop.ru>

*Информационно-справочные системы:*

- Справочно-правовая система «Гарант»;
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс».