

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце: 1
ФИО: Шарифуллин Рамиль Анварович
Должность: Директор Казанского филиала
Дата подписания: 24.01.2024 09:38:42
Уникальный программный ключ:
65fd6cbdf7eae29c01b701aabc1fbc13d72d7bd0b08b122e44091c482448eba9

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»

Рабочая программа дисциплины (модуля)

«Теория и практика принятия управленческих решений»

Набор 2024 г.

Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Профиль «Стратегическое государственное и муниципальное управление»

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС

.

Разработчик (-и): Косова Ю. А., к.э.н., доцент, Нуртдинов А.Р. к.э.н., доцент

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики (протокол №14 от 05.06.2024г.).

И.о.зав.кафедрой Фасхутдинова М.С., к.э.н.,

Казань, 2024

ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ рабочей программы дисциплины (модуля)

наименование дисциплины в соответствии с учебным планом
для набора _____ года на _____ - _____ уч.г.¹

| Краткое содержание изменения | Дата и номер протокола заседания кафедры |
|------------------------------|--|
| | |
| | |

Актуализация выполнена²: _____
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

Зав. кафедрой _____
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

¹Указанный протокол заполняется при актуализации РП по дисциплине (модулю) на учебный год, в течение которого соответствующая дисциплина (модуль) будет преподаваться (если год набора отличается от года преподавания дисциплины (модуля)).

² Если отдельные элементы РП актуализированы разными педагогическими работниками, то необходимо указать соответствующую информацию, обеспечить подписание документа всеми педагогическими работниками.

Оглавление

| | Наименование разделов | Стр. |
|----|--|-------------|
| | Аннотация рабочей программы | 4 |
| 1. | Цели и планируемые результаты изучения дисциплины (модуля) | 5 |
| 2. | Место дисциплины (модуля) в структуре ООП | 5 |
| 3. | Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы | 5 |
| 4. | Содержание дисциплины (модуля) | 6 |
| 5. | Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) | 13 |
| 6. | Материально-техническое обеспечение | 23 |
| 7. | Карта обеспеченности литературой | 25 |
| 8. | Фонд оценочных средств | 26 |

**Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)
«Теория и практика принятия управленческих решений»
Автор – Ю.А. КОСОВА, к.э.н., доцент**

| | |
|--|--|
| Цель изучения дисциплины | Целью изучения дисциплины (модуля) является освоение компетенций (индикаторов достижения компетенций), предусмотренных рабочей программой и соотнесенные с общими целями ООП ВО |
| Место дисциплины в структуре ОПОП | Дисциплина Блока: Б1 Дисциплины (модули) обязательной части |
| Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины | УК-2; ОПК-2 |
| Содержание дисциплины | Тема 1 Модели стратегического поведения при принятии решений Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений Тема 4 Системы поддержки принятия решений. |
| Общая трудоемкость дисциплины(модуля) | Общая трудоемкость дисциплины Ззач. ед. – 108 часа. |
| Форма промежуточной аттестации | зачет |

1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины (модуля) является освоение компетенций (индикаторов достижения компетенций), предусмотренных рабочей программой.

В совокупности с другими дисциплинами ООП дисциплина обеспечивает формирование следующих компетенций:

Таблица 1

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1. | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| 2. | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

Планируемые результаты освоения дисциплины в части каждой компетенции указаны в картах компетенций по ООП.

В рамках дисциплины осуществляется воспитательная работа, предусмотренная рабочей программой воспитания, календарным планом воспитательной работы.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП

Дисциплина (модуль) относится к блоку: Б1 Дисциплины (модули), обязательной части.

3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Таблица 2.1 (очная)

| Вид учебной работы | Трудоемкость | | |
|--|--------------|------|-----------------|
| | зач. ед. | час. | по семестрам |
| | | | 2 семестр |
| Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану | 3 | 108 | 108 |
| Контактная работа | - | 14 | 14 |
| Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС | - | 94 | 94 |
| Занятия лекционного типа | - | 4 | 4 |
| Занятия семинарского типа | - | 10 | 10 |
| Занятия семинарского типа с практической подготовкой (при наличии) | - | 6 | 6 |

| Вид учебной работы | Трудоемкость | | |
|---------------------------------------|--------------|------|--------------------|
| | зач. ед. | час. | по |
| | | | семестрам |
| Форма промежуточной аттестации | - | - | 2 семестр зачет |

Таблица 2.2 (заочная)

| Вид учебной работы | Трудоемкость | | | |
|--|--------------|------|-----------|----|
| | зач. ед. | час. | по | |
| | | | семестрам | |
| Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану | 3 | 108 | 18 | 90 |
| Контактная работа | - | 12 | 4 | 8 |
| Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС | - | 96 | 14 | 82 |
| Занятия лекционного типа | - | 4 | 2 | 2 |
| Занятия семинарского типа | - | 8 | 2 | 6 |
| Занятия семинарского типа с практической подготовкой (при наличии) | - | 6 | 2 | 4 |
| Форма промежуточной аттестации | - | - | КР, зачет | |

4. Содержание дисциплины (модуля)

4.1. Текст рабочей программы

Тема 1 Модели стратегического поведения при принятии решений

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческих решений. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.

Власть и организационная иерархия в качестве вне рыночных средств принятия управленческих решений. Процедурный характер выбора управленческого решения и его коллективистское измерение.

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 управленческих решений и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческих решений.

Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения

Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий.

Особенности оценки эффективности управленческих решений, 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 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений

Методы экспертных оценок - это методы организации работы со специалистами-экспертами и обработки мнений экспертов. Эти мнения обычно выражены частично в количественной, частично в качественной форме.

Получение согласованной информации высокой степени достоверности от группы экспертов, т. е. повышение степени достоверности коллективных экспертных оценок. Процедура «Дельфи». Прогноз. Понятие прогноза. Прогноз как функция менеджмента хозяйствующего субъекта. Виды прогнозирования. Тренд и мегатренд. Изыскательское прогнозирование. Нормативное прогнозирование. Процедура разработки прогноза

Дерево решений. Порядок построения дерева решений. Анализ дерева решений. Ожидаемая стоимостная оценка. Определение стратегической цели. Сценарии. Метод сценариев. Стратегическое планирование и разработка сценариев развития. Этапы разработки сценариев развития. Формулировка вопроса и его структурирование. Определение и группировка зон влияния. Определение параметров будущего развития факторов организационной среды. Формирование пакета гипотез-предположений о будущем состоянии организации. Сопоставление параметров будущего развития факторов организационной среды с предположениями об их развитии. Анализ "разрушительных событий". Установление последствий.

Условия применения эвристики. Критерии креативности. Методы воздействия на творчество: аналогии, визуализация, метафоры. Методы психологической активизации: конференция идей, мозговой штурм, метод вопросов и ответов, метод 6-3-5. Методы подключения новых интеллектуальных источников: теоретико-игровой метод, наставничество и работа с консультантами. Процедура мозгового штурма.

Тема 4 Системы поддержки принятия решений.

Современные программные средства поддержки принятия решений. Классификация систем поддержки принятия решений. ERP-системы. Современное состояние. Обзор российских и зарубежных ERP-систем. Основы OLAP –анализа. Средства предварительной обработки и анализа данных. OLAP-системы: извлечение информации datamining. Элементы внедрения искусственного интеллекта.

4.2. Разделы и темы дисциплины (дмодуля), виды занятий (тематический план)

Тематический план

Таблица 3.1 (очная)

| № | Раздел дисциплины, тема | Код компетенции | Общая трудоёмкость дисциплины | В том числе | | | | | Наименование оценочного средства |
|---|---|------------------------------|-------------------------------|-------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------------------|-------------------------|--|
| | | | | Контактная работа | Самостоятельная работа под контролем | Занятия лекционного типа | Занятия семинарского типа | Практическая подготовка | |
| | | | | час. | час. | час. | час. | час. | |
| 1 | Тема 1. Модели стратегического поведения при принятии решений | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 | 27 | 3 | 24 | 1 | 2 | - | Решение разноуровневых задач, реферат, тестирование, выполнение контрольного задания, анализ ситуаций на основе кейс – метода. |
| 2 | Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 | 27 | 3 | 24 | 1 | 2 | 2 | Решение разноуровневых задач, реферат, тестирование, выполнение контрольного задания, деловая игра. |
| 3 | Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений | ОПК 2.1; ОПК 2.2 | 29 | 5 | 24 | 1 | 4 | - | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода, реферат, решение разноуровневых заданий/задач, тестирование |
| 4 | Тема 4. Системы поддержки принятия решений | УК-2.1; УК-2.2; | 25 | 3 | 22 | 1 | 2 | 2 | Анализ деловых ситуаций на основе кейс- |

| № | Раздел дисциплины, тема | Код компетенции | Общая трудоёмкость дисциплины | В ТОМ ЧИСЛЕ | | | | | Наименование оценочного средства |
|--------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------------------|-------------------------|---|
| | | | | Контактная работа | Самостоятельная работа под контролем | Занятия лекционного типа | Занятия семинарского типа | Практическая подготовка | |
| | | | | час. | час. | час. | час. | час. | |
| | | УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 | | | | | | | метода, выступление, решение разноуровневых заданий/задач, тестирование |
| ВСЕГО | | | 108 | 14 | 94 | 4 | 10 | 6 | |

Таблица 3.1.2 (заочная)

| № | Раздел дисциплины, тема | Код компетенции | Общая трудоёмкость дисциплины | В ТОМ ЧИСЛЕ | | | | | Наименование оценочного средства |
|---|---|------------------------------|-------------------------------|-------------------|--|--------------------------|---------------------------|-------------------------|--|
| | | | | Контактная работа | Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС | Занятия лекционного типа | Занятия семинарского типа | Практическая подготовка | |
| | | | | час. | час. | час. | час. | час. | |
| 1 | Тема 1. Модели стратегического поведения при принятии решений | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 | 27 | 3 | 24 | 1 | 2 | - | Решение разноуровневых задач, реферат, тестирование, выполнение контрольного задания, анализ ситуаций на основе кейс – метода. |
| 2 | Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения | УК-2.1; УК-2.2; | 27 | 3 | 24 | 1 | 2 | 2 | Решение разноуровневых задач, реферат, |

| № | Раздел дисциплины, тема | Код компетенции | Общая трудоёмкость дисциплины | В том числе | | | | | Наименование оценочного средства |
|--------------|---|--|-------------------------------|-------------------|--|--------------------------|---------------------------|-------------------------|--|
| | | | | Контактная работа | Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС | Занятия лекционного типа | Занятия семинарского типа | Практическая подготовка | |
| | | | | час. | час. | час. | час. | час. | |
| | | УК-2.3 | | | | | | | тестирование, выполнение контрольного задания, деловая игра. |
| 3 | Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений | ОПК 2.1; ОПК 2.2 | 29 | 5 | 24 | 1 | 4 | - | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода, реферат, решение разноуровневых заданий/задач, тестирование |
| 4 | Тема 4. Системы поддержки принятия решений | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 | 27 | 3 | 24 | 1 | 2 | 2 | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода, выступление, решение разноуровневых заданий/задач, тестирование |
| ВСЕГО | | | 108 | 12 | 96 | 4 | 8 | 6 | |

4.3 Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины (модуля)

Таблица 4.1
Очная форма обучения

| № раздела (темы) дисциплины | Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение | Кол-вочасов |
|---|--|-------------|
| 1. Модели стратегического поведения при принятии решений | 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 управленческих решений и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческих решений. | 24 |
| 2. Оптимизация выбора 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 | 24 |
| 3. Экспертные и инструментальные методы эффективных решений | Дерево решений. Порядок построения дерева решений. Анализ дерева решений. Ожидаемая стоимостная оценка. Определение стратегической цели. Сценарии. Метод сценариев. Стратегическое планирование и разработка сценариев развития. Этапы разработки сценариев развития. Формулировка вопроса и его структурирование. Определение и группировка зон влияния. Определение параметров будущего развития факторов организационной среды. Формирование пакета гипотез-предположений о будущем состоянии организации. Сопоставление параметров будущего развития факторов организационной среды с предположениями об их развитии. Анализ "разрушительных событий". Установление последствий. | 24 |
| 4. Системы поддержки принятия решений | Современное состояние. Обзор российских и зарубежных ERP-систем. | 22 |

Таблица 4.1.2 (заочна)

| № раздела (темы) дисциплины | Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение | Кол-вочасов |
|---|--|-------------|
| 5. Модели стратегического поведения при принятии решений | 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 управленческих решений и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческих решений. | 24 |
| 6. Оптимизация выбора 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 | 24 |
| 7. Экспертные и инструментальные методы эффективных решений | Дерево решений. Порядок построения дерева решений. Анализ дерева решений. Ожидаемая стоимостная оценка. Определение стратегической цели. Сценарии. Метод сценариев. Стратегическое планирование и разработка сценариев развития. Этапы разработки сценариев развития. Формулировка вопроса и его структурирование. Определение и группировка зон влияния. Определение параметров будущего развития факторов организационной среды. Формирование пакета гипотез-предположений о будущем состоянии организации. Сопоставление параметров будущего развития факторов организационной среды с предположениями об их развитии. Анализ "разрушительных событий". Установление последствий. | 24 |
| 8. Системы поддержки принятия решений | Современное состояние. Обзор российских и зарубежных ERP-систем. | 24 |

4.4. Темы курсового проекта (курсовой работы)

Не предусмотрены.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

5.1. Учебно-методические рекомендации по изучению дисциплины (модуля)

Для успешного изучения дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений» студент должен изучить теоретический материал, представленный преподавателем в процессе чтения лекций, а также материал, представленный в учебниках, учебных пособиях, статьях в периодических изданиях, рекомендованных преподавателем. Необходимо обращать внимание на контрольные вопросы, поставленные в учебной литературе с целью проверки полученных знаний. В курсе используется комбинированный метод обучения. В ходе лекционных занятий рассматриваются наиболее проблемные и дискуссионные теоретические и практические вопросы. Общие вопросы и понятия рассматриваются слушателями самостоятельно на основе изучения рекомендованной литературы. Большое внимание в данном курсе уделяется развитию аналитических и прогностических способностей слушателей. Выработке практических навыков, закреплению и развитию теоретических и прикладных знаний посвящены практические занятия. Кроме того, слушателям предлагается для анализа данные российских компаний, находящаяся в открытом доступе, что позволяет применять полученные знания на реально существующей практике.

5.1.1 Лекционные занятия (теоретический курс)

Целью лекционных занятий по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений» является формирование у студентов необходимых знаний и практических навыков в деятельности на основе полученных знаний.

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Студентам следует обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных формул. Желательно оставлять в рабочих конспектах поля, на которых можно делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Можно задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Слушая лекцию, нужно из всего получаемого материала выбирать и записывать самое главное. Следует знать, что главные положения лекции преподаватель обычно выделяет интонацией или повторяет несколько раз. Именно поэтому предварительная подготовка к лекции позволит студенту уловить тот момент, когда следует перейти к конспектированию, а когда можно просто внимательно слушать лекцию. Эффективность конспектирования зависит от умения владеть правильной методикой записи лекции.

Хорошо записанные лекции оказывают существенную помощь в овладении материалом, однако студентам для получения всесторонних и глубоких знаний обязательно требуется изучить рекомендованную учебную и научную литературу по изучаемой дисциплине. Дисциплина «Теория и практика принятия управленческих решений» относится к числу профессиональных дисциплин, знания по которой необходимы для изучения мировой экономики, менеджмента, юридических дисциплин. При написании конспекта лекций следует обязательно приводить примеры экономических явлений, которые дает лектор. Новые термины следует дополнительно записывать в тетради для семинарских занятий. Лекционные занятия проводятся в формах информационной лекция, лекции-визуализации и лекции-дискуссии с использованием проектора и комплекса слайдов.

5.1.2 Семинарские занятия

Целями семинарских занятий по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений» является изучение:

- применять понятийно-категориальный аппарат и использовать нормы в профессиональной деятельности;
- выявлять проблемы при анализе кризисных ситуаций, предлагать способы их решения;
- принимать решения по выбору этических аспектов самобытности территорий.

Задачами семинарских занятий по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений» является:

- овладеть принципами стратегического мышления в профессиональной деятельности;
- культурой мышления, знанием общих его законов, способностью логически правильно оформить его результаты;
- методикой комплексного анализа проблемных ситуаций;
- методами управления конфликтами в профессиональной деятельности;
- методами управления малыми группами.

5.1.3 Практические занятия

При проведении семинарских занятий применяются следующие образовательные технологии: информационные технологии; case-study; проблемное обучение; контекстное обучение; опережающая самостоятельная работа.

Методические рекомендации по подготовке к проведению кейсов

Цель кейсов – применить полученные теоретические знания к конкретной практической ситуации, выбрать наилучшие методы анализа и воздействия на проблему. Вследствие этого для работы с кейсом необходимо предварительно усвоить соответствующий теоретический материал.

Выполнять кейс-задание следует пошагово:

1. Внимательно прочитайте текст, при этом особое внимание уделите пониманию сути описанных событий.

2. Далее проанализируйте информацию, избавляясь при этом от не нужной и выделяя наиболее важную. Вы можете:

- разложить сложную ситуацию на части, создав упрощенный вариант;
- рассмотреть ситуацию с различных точек зрения;
- ответить для себя на конкретные вопросы: «что эта информация подразумевает?»; «что главное для этой фирмы?»;

Анализ должен закончиться кратким изложением ваших заключений (ответов), на основании которых предстоит принять решение.

3. Разработайте план решения проблемы. План есть ограниченная во времени последовательность условных шагов с четким адресом исполнителя: кто что делает?, как?, когда?, зачем?, в какой последовательности? Таким образом, цель плана – разработать меры для разрешения ситуации и для устранения негативных последствий.

4. Подготовьте письменный ответ. При подготовке письменного ответа, который будет обсуждаться в аудитории, и сдаваться преподавателю, необходимо еще раз проанализировать всю ситуацию с различных точек зрения, расставить акценты, отредактировать, избавиться от лишних теоретических рассуждений.

Особенно уделите внимание последовательности шагов по приоритетности воплощения в жизнь Вашего решения. Ответ должен быть четким, логичным в изложении и аккуратным в оформлении.

5. Обсуждение в микрогруппе. После индивидуальной подготовки письменного ответа проводится их «неформальное» обсуждение в микрогруппах (4–5 человек). В предварительной дискуссии в течение 30–40 мин. составляются различные варианты

решения кейс-ситуации, учитываются разные мнения, на основании которых принимается совместное решение микрогруппы.

6. Обобщение итогов в аудитории. Завершающий этап – это обсуждение под руководством преподавателя предложенных микрогруппами вариантов решения кейса общей аудиторией.

Важную роль в дискуссии играет манера преподнесения результатов анализа, аргументированность предлагаемого решения, умение убеждать, слушать партнеров, публично выступать.

Методические рекомендации по выполнению разноуровневых заданий/задач

Цель выполнения разноуровневых задач и заданий – оценка уровня усвояемости обучающимися теоретических знаний и наличие сформированности практических навыков по дисциплине.

Задания и задачи оформляются в печатном виде и задаются ведущему курс преподавателю.

Для решения заданий **репродуктивного уровня** необходимо применить полученные при изучении дисциплины теоретические знания.

Общий алгоритм для решения задач **реконструктивного уровня**:

1. Прочитать и проанализировать условие задачи. Обучающийся должен понять, о чём идёт речь в задаче, какие понятия используются, о каких принципах, законах или явлениях идёт речь.

2. Анализ данных. Обучающийся должен подумать, каким способом по ним можно получить требуемый результат. Это может быть использование готовых формул, вывод формул, построение логических цепочек.

3. Применение способа к исходным данным, в частности, проведение вычислений.

4. Анализ ответа с точки зрения его смысла и соответствия условию.

Для решения выполнения заданий **творческого уровня** необходимо:

- внимательно прочитать задание,
- повторить учебный материал, соответствующей тематике задания,
- собрать необходимый теоретический и практический материал,
- проанализировать собранный материал по критериям соответствия и полноты ответа на задание,
- последовательно ответить на поставленные в задании вопросы,
- оформить работу в печатном виде.

При этом ответ должен быть обоснован, четко и ясно изложен, схемы и рисунки выполнены аккуратно.

Методические рекомендации по подготовке и написанию контрольной работы

Подготовка контрольной работы является одной из форм активизации и оптимизации учебного процесса, усиления его практической направленности.

Контрольная работа это средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу. Подготовка контрольной работы направлена на развитие и закрепление навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, решать задачи, формулировать выводы и практические рекомендации.

Контрольная работа должна отвечать квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

1. Требования к оформлению. Контрольная работа оформляется на компьютере. Размер полей: слева – 30 мм, справа – 15 мм, сверху – 20 мм, снизу – 20 мм. Размер шрифта – 14; тип шрифта Times New Roman. Межстрочный интервал – 1,5. Абзацный отступ – 1,25. Выравнивание основного текста – по ширине, заголовков – по центру.

Главный критерий качества работы – полнота, комплексность и правильность решения. Каждый раздел задания должен начинаться с соответствующего заголовка по оглавлению с нумерацией каждой страницы. Контрольная работа, не соответствующее указанным требованиям, возвращается на доработку.

2. Требования к структуре контрольной работы

✓ Титульный лист.
 ✓ Оглавление (содержание работы).
 ✓ **Введение.** Здесь формируются цели и задачи работы, обосновываются актуальность и значимость темы исследования.

✓ **Основные разделы.** Контрольная работа содержит два раздела. Первый раздел - ответ на теоретический вопрос, второй раздел- аналитическое задание. Выполняется контрольная работа в четком соответствии с выбранным вариантом. В конце каждого раздела делается краткий вывод.

✓ **Заключение.** В нем формулируются выводы, предложения или рекомендации.

✓ **Литература.** В алфавитном порядке перечисляются источники, нормативные акты, официальные статистические сборники и публикации, монографии, статьи, периодические издания, отдельно указываются интернет ресурсы. При подготовке контрольной работы должно использоваться не менее 5-7 источников.

При составлении **списка использованных источников** необходимо соблюдать следующие правила оформления: каждый литературный источник, имеющий автора, указывается в следующей последовательности – фамилия и инициалы автора; название книги (статьи); номер тома (для многотомных изданий); город, наименование издательства, выпустившего книгу, или название газеты, журнала; год издания (для журнала – его номер, для газеты – дата выпуска); количество страниц в книге. Далее необходимо расположить все литературные источники в алфавитном порядке. **Например:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // Собрании законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398.

2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ(ред. от 28.12.2017) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

3. Кузнецова Е. И. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с.

4.Хруцкий В. Е. , Хруцкий Р. В. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов: практическое пособие — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 205 с.

5. Эскиндаров М. А. Концепция эффективного предпринимательства в сфере новых решений, проектов и гипотез : монография / под общ. ред. М. А. Эскиндарова. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 641 с. - ISBN 978-5-394-04272-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1428079> (дата обращения: 00.00.0000)

6. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://www.nalog.ru>. (Дата обращения 00.00.0000)

Оформление рисунков и таблиц. В тексте могут быть приводиться рисунки и таблицы, которые размещаются непосредственно после их упоминания, либо на следующей странице. Нумерация таблиц и рисунков сквозная.

Таблицы должны быть представлены в виде (формате), позволяющем их редактирование. В тексте работы таблицы подписываются сверху размер шрифта 14 пт, гарнитура Times New Roman, без абзацного отступа, выравнивание по центру. Таблица отделяется от текста сверху и снизу пустой строкой. Все таблицы должны быть пронумерованы. Размер шрифта текста, содержания таблиц 12 пт, допустимый межстрочный интервал 1-1,5 (в зависимости от объема представленных данных), гарнитура Times New Roman, начертание обычное. Пример оформления представлен ниже.

Выбор варианта контрольной работы осуществляется в соответствии с

распределением преподавателя.

Методические рекомендации по написанию доклада

Доклад является самостоятельным библиографическим исследованием, носящим описательно-аналитический характер.

Доклад не должен копировать содержание первоисточников. Он представляет собой новый вторичный текст, созданный в результате систематизации и обобщения материалов из первоисточников, его аналитико-синтетической переработки.

Целью подготовки доклада является обобщение различных научных идей, концепций, точек зрения на основе самостоятельного анализа отечественной и иностранной литературы.

Выполнение доклада должно иметь логически-обусловленную последовательность:

1. Определение темы.
2. Поиск, изучение и систематизация отобранных материалов.
3. Составление плана работы.
4. Написание текста.
5. Оформление доклада.

Доклад выполняется по одной из предложенных тем по выбору с учетом интересов обучающегося и актуальности проблемы.

Примерная структура доклада

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Введение
4. Основная часть
5. Заключение
6. Список использованной литературы
7. Приложения.

1. Во введении автор обосновывает выбор темы, ее актуальность, место в существующей проблематике, степень ее разработанности и освещенности в литературе, определяются цели и задачи исследования, его структура. В объеме доклада введение составляет 1-2 страницы.

Вступление состоит из 1-2 абзацев, необходимых для начала.

Обоснование актуальности выбранной темы – это ответ на вопрос: «почему я выбрал(а) эту тему данного доклада, чем она меня заинтересовала?». Необходима связь темы доклада с современностью.

Краткий обзор литературы и источников по проблеме представляет собой краткую характеристику основных источников литературы, с которой автор работал, оценку ее полезности и степени разработанности.

Цель и задачи доклада, которые предстоит решить в соответствии с выбранной темой, формулируются после изучения литературных источников по данной проблематике.

Цель – это осознаваемый образ предвосхищаемого результата.

Задача – то, что требует разрешения.

2. В основной части выделяют 2-3 вопроса рассматриваемой проблемы (главы, параграфы), в которых формулируются ключевые положения темы. В них автор развернуто излагает анализ проблемы, доказывает выдвинутые положения. Необходимо добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных целей и задач. Каждый раздел должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

Основное содержание доклада излагается по вопросам плана последовательно, доказательно, аргументировано, что является основным достоинством самостоятельной работы.

При изложении материала необходимо соблюдать общепринятые правила:

- не рекомендуется вести повествование от первого лица единственного числа (утверждения лучше выразить в безличной форме);
- при упоминании в тексте фамилий ученых обязательно ставить инициалы;
- каждая глава начинается с новой страницы, а параграф с новой строки;
- при изложении различных точек зрения и научных положений, цитат, выдержек из литературы, необходимо сделать ссылки на источники, отраженные в списке использованной литературы.

3. В заключении подводятся итоги исследования, обобщаются полученные результаты, делаются выводы по теме доклада, даются рекомендации по применению полученных результатов исследования.

4. Список использованной литературы должен содержать не менее 10-15 источников, изданных за последние пять лет, и служит показателем изученности темы автором.

Перечень литературы приводится в алфавитном порядке в соответствии с требованиями оформления. В нем фиксируются только те источники, с которыми работал автор доклада. Список составляется в алфавитном порядке по фамилиям авторов или заглавий источников. При наличии нескольких работ одного автора их названия располагаются по годам изданий. Если привлекались отдельные страницы из книги, они указываются. Иностранные источники (изданные на иностранном языке) и электронные ресурсы перечисляются в конце списка.

Например:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398.

2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ(ред. от 28.12.2017) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

3. Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум для вузов / С. В. Осипов [и др.] ; под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 145 с.

4. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 298 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471579> (дата обращения: 00.00.00).

5. Хруцкий В. Е., Хруцкий Р. В. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов: практическое пособие — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 205 с.

6. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://www.nalog.ru>. (Дата обращения 00.00.0000)

Требования к оформлению доклада

Объем работы - не более 10 страниц печатного текста. Доклад представляется на одной стороне бумаги формата А4 размером 210x297 мм в одном цвете. Параметры страницы: межстрочный интервал - полуторный. Заголовки разделов, глав, параграфов должны отделяться от текста интервалами. Заголовок раздела - шрифт Times New Roman 14 ПРОПИСНЫМИ буквами. Обязательно соблюдение красной строки в начале абзаца. Текст не обходимо печатать, соблюдая следующие параметры:

Оформляется на компьютере. Размер полей: слева – 30 мм, справа – 15 мм, сверху – 20 мм, снизу – 20 мм. Размер шрифта –14; тип шрифта Times New Roman. Межстрочный интервал – 1,5. Абзацный отступ - 1,25. Выравнивание основного текста - по ширине, заголовков - по центру.

Нумерацию таблиц и рисунков сквозная. Первой страницей является титульный лист. Он входит в общее количество страниц. На титульном листе номер страницы не ставят. На следующих страницах номер ставят в нижнем правом углу страницы без точки.

Доклад должен быть выполнен лично автором.

5.1.3 Практические занятия

При проведении семинарских занятий применяются следующие образовательные технологии: информационные технологии; case-study; проблемное обучение; контекстное обучение; опережающая самостоятельная работа.

5.1.4 Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение

При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций, семинаров и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся могут пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную учебную программу), методическими указаниями Университета по выполнению курсовых и контрольных работ, положением Университета по проведению экзаменов и зачетов, а также учебно-методическими материалами и рекомендациями по смежным дисциплинам.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- чтение учебников и учебных пособий, а также дополнительной литературы по изучаемой теме;
- конспектирование данного текста;
- работа со словарями и справочниками;
- работа со справочно-правовыми системами и ресурсами сети интернет;
- составление плана и тезисов ответа на вопросы семинара;
- выполнение тестовых заданий;
- решение учебно-практических задач;
- написание рефератов (эссе) по изучаемой тематике;
- участие в научно-практических конференциях;
- подготовка к сдаче зачета.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине «Институциональная экономика» – является обучение студентов навыкам и умениям в области институциональной экономики, формирование у студентов системного представления об основных понятиях и закономерностях институциональной и современной неинституциональной теории, о сущности институционального анализа основных экономических агентов.

Самостоятельная работа обучающихся является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям, и к зачету.

Самостоятельная работа обучающихся предполагает следующие виды отчетности:

- подготовку и написание докладов, сообщений, рефератов, и других письменных работ на заданные темы; подготовку презентаций.

5.1.5 Проведение «Деловой игры»

Деловые игры в своей основе имеют поиск оптимальных решений конкретной проблемы или задачи, которые возникают в практической деятельности студентов. Деловые игры в отличие от других традиционных методов обучения позволяют более полно воспроизводить деятельность студентов, выявлять затруднения и причины их появления, разрабатывать и оценивать варианты решения затруднений, принимать решения и определять механизмы их реализации. Это дает возможность рассматривать затруднения не абстрактно, а как конкретную задачу ситуацию.

Для каждой игры разрабатывается документация и необходимые методические материалы.

Перспектив деловой игры может содержать: название игры; концепцию игры, цели, ее общее содержание и условия проведения.

В сценарии дается характеристика объекта деловой игры, порядок проведения, состав участников, перечень должностных лиц, деятельность которых моделируется в игре, их роли, исходная информация, справочные материалы и таблицы, необходимые для обработки информации и подготовки соответствующего решения. Характеризуются правила и методические рекомендации игры и подведения итогов.

В приложениях рекомендуется дать словарь употребляемых терминов и понятий для их однозначного понимания участниками:

Объект или процесс, моделируемый в игре, - это ситуация или иная процедура, направленная на проведение анализа и выработку решений.

Игровая обстановка отражает принципиальные решения по формам взаимодействия игроков в процессе игры (с помощью игровых предметов, с использованием документов, устно, через ЭВМ и т.д.);

Кроме описания ролей, игроки в игровом эксперименте используют приказы, инструкции, законы и другие материалы, регламентирующие деятельность всего коллектива игроков (студентов) как членов имитируемой организации. Для лучшего использования содержащихся в них сведений игровые и вспомогательные материалы передаются участникам игры по мере необходимости.

Руководитель (преподаватель) должен дать участникам деловой игры инструкцию, в которой разъясняются особенности игры, порядок проведения и обсуждения; обратить их внимание на критерии оценки результатов деловой игры, учитывая, что обучаемые в основном работают в малых группах, и игра практически носит состязательный характер.

На практике довольно часто используются такие критерии оценки эффективности работы групп: доклад (содержательная часть, четкость сообщения, регламент, лаконичность); новизна предлагаемых мероприятий; глубина и широта анализа; обоснованность мероприятий; активность членов подгруппы в обосновании и защите предлагаемых мероприятий.

Лучше, когда студент самостоятельно выбирает определенную проблему и самостоятельно решает, с какой группой участников игры у него есть желание работать.

Приступая к решению проблемы или задачи, участники деловой игры не владеют в достаточной степени знаниями и умениями разрешения подобных проблем. Однако они пытаются с помощью преподавателя вникнуть и глубоко понять проблему, вырабатывают навыки анализа ситуаций и проявляют индивидуальные личностные способности студентов. При коллективном обсуждении в малых группах необходимо, чтобы свою позицию, свою точку зрения имел возможность высказать каждый студент (участник группы). Коллективное обсуждение проблемы выявит разные подходы и решения одной и той же проблемы или задачи. Важно использование принципа консенсуса, т.е. единогласное принятие общих решений, но не путем голосования, а на основе предварительного соглашения и отсутствия возражений по поводу решения. Однако это не означает, что кто-либо из участников и в этом случае не может выйти на коллективное обсуждение в общей группе со своей точкой зрения.

5.1.6 Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами по освоению дисциплины

Под специальными условиями для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения таких обучающихся, включающие в себя использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую

помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания организаций и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы деятельности: самостоятельная работа по освоению и закреплению материала; индивидуальная учебная работа в контактной форме, предполагающая взаимодействие с преподавателем (в частности, консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся.

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья возможно

- использование специальных технических и иных средств индивидуального пользования, рекомендованных врачом-специалистом;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

На лекционном занятии рекомендуется использовать звукозаписывающие устройства и компьютеры, как способ конспектирования.

Для освоения дисциплины (в т.ч. подготовки к занятиям, при самостоятельной работе) лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляется возможность использования учебной литературы в виде электронного документа в электронно-библиотечной системе Book.ru имеющей специальную версию для слабовидящих; обеспечивается доступ к учебно-методическим материалам посредством СЭО «Фемида»; доступ к информационным и библиографическим ресурсам посредством сети «Интернет».

5.2 Перечень нормативных правовых актов, актов высших судебных органов, материалов судебной практики

Не предусмотрены

5.3. Информационное обеспечение изучения дисциплины (модуля)

Информационные, в том числе электронные ресурсы Университета, а также иные электронные ресурсы, необходимые для изучения дисциплины (модуля): *(перечень ежегодно обновляется)*

| № п./п. | Наименование | Адрес в сети Интернет |
|----------------|--------------------------------|---|
| 1 | ZNANIUM.COM | http://znanium.com Основная коллекция Коллекция издательства Статут Znanium.com. Discovery для аспирантов |
| 2 | ЭБС ЮРАЙТ | www.biblio-online.ru |
| 3 | ЭБС «BOOK.ru» | www.book.ru коллекция издательства Проспект Юридическая литература ; коллекции издательства Кнорус Право, Экономика и Менеджмент |
| 4 | East View Information Services | www.ebiblioteka.ru |

| | | |
|----|---|--|
| | | Универсальная база данных периодики (электронные журналы) |
| 5 | НЦР РУКОНТ | http://rucont.ru/ Раздел Ваша коллекция – РГУП-периодика (электронные журналы) |
| 6 | Oxford Bibliographies | www.oxfordbibliographies.com модуль Management – аспирантура Экономика и модуль International Law – аспирантура Юриспруденция |
| 7 | Информационно-образовательный портал РГУП | www.op.raj.ru электронные версии учебных, научных и научно-практических изданий РГУП |
| 8 | Система электронного обучения «Фемида» | www.femida.raj.ru Учебно-методические комплексы, Рабочие программы по направлению подготовки |
| 9 | Правовые системы | Гарант, Консультант |
| 10 | иное по необходимости | ... |

базы данных, информационно-справочные и поисковые системы профессиональным базам данных:

Интернет-портал Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.government.ru>

Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс] // <https://www.nalog.ru>

Министерство финансов Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.minfin.ru/ru>

Институт Профессиональных бухгалтеров и аудиторов России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.ipbr.ru>

Образовательно-справочный сайт по экономике [Электронный ресурс] // <http://www.economicus.ru>

Ресурсы интернет для экономистов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.economy.bsu.by/vep/site/rb/services/educ/ecres/ecres.html>

информационно-справочные системы:

Система электронного обучения «Фемида» – Режим доступа: <http://www.femida.raj.ru>

Справочно-правовая система Консультант – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

Справочно-правовая система Гарант – Режим доступа: <http://www.garant.ru>

Справочно-правовая система Кодекс – Режим доступа: <http://www.kodeks.ru>

Правовой консультант юриста, финансиста, бухгалтера, налогового, директора – Режим доступа: <http://pravcons.ru>

Основная и дополнительная литература указана в Карте обеспеченности литературой.

6. Материально-техническое обеспечение

- Для материально-технического обеспечения дисциплины (модуля) используются специальные помещения. Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения
- для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.
- Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин. Демонстрационное оборудование представлено в виде мультимедийных средств. Учебно-наглядные пособия представлены в виде экранно-звуковых средств, печатных пособий, слайд-презентаций, видеофильмов, макетов и т.д., которые применяются по необходимости в соответствии с темами (разделами) дисциплины (модуля).
- Для самостоятельной работы обучающихся помещения оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»
- и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.
- Предусмотрены помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.
- Перечень специальных помещений ежегодно обновляется и отражается
- в справке о материально-техническом обеспечении основной образовательной программы.
- Состав необходимого комплекта лицензионного программного обеспечения ежегодно обновляется, утверждается и отражается в справке о материально-техническом обеспечении основной образовательной программы.

| № п\п | Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом | Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы | Реквизиты подтверждающего документа |
|-------|---|--|-------------------------------------|
|-------|---|--|-------------------------------------|

| | | | |
|---------|---|---|--|
| Б1.О.07 | Теория и практика принятия управленческих решений | Аудитория № 107 - для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (либо аналог) | по договору №17 от 17.03.2017 MS Windows 8 |
|---------|---|---|--|

-

КАРТА ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ЛИТЕРАТУРОЙ

Кафедра экономики

Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Магистерская программа: «Стратегическое государственное и муниципальное управление»

Магистерская программа : «Управление инновационными проектами и целевыми программами»

Дисциплина: «Теория и практика принятия управленческих решений»

Курс 1

Полное библиографическое описание

Основная литература

Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспеннова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный <https://urait.ru/book/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489319> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

Системы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; под редакцией В. Г. Халина, Г. В. Черновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 494 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01419-8. — <https://urait.ru/bcode/511245> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

Шагеев Д. Методы принятия управленческих решений и методы исследования в менеджменте : учебник / Шагеев Д., А. — Москва : КноРус, 2023. — 301 с. — ISBN 978-5-406-11085-0. <https://book.ru/book/947680> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

Машунин Ю.К. Теория управления и практика принятия управленческих решений : учебник / Машунин Ю.К. — Москва : Русайнс, 2023. — 493 с. — ISBN 978-5-466-03099-0. <https://book.ru/book/949550> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

Набатова, Д. С. Математические и инструментальные методы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / Д. С. Набатова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 292 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02699-3. — <https://urait.ru/bcode/511200> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература для углубленного изучения

Орлов А. Организационно-экономическое моделирование: теория принятия решений : учебник / Орлов А., И. — Москва : КноРус, 2022. — 568 с. — ISBN 978-5-406-09367-2. <https://book.ru/book/943056> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

Зав. библиотекой _____ Астраханцева О.В. Зав. кафедрой _____ Ершова Н.А.

8. Фонд оценочных средств

8.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине (модулю)

По дисциплине Теория и практика принятия управленческих решений

| № п. | Контролируемые разделы (темы) дисциплины | Код контролируемой компетенции (или ее части) | Наименование оценочных средств |
|------|--|---|--|
| 1 | Тема 1 | УК-2 | Решение разноуровневых задач, реферат, тестирование, выполнение контрольного задания, анализ ситуаций на основе кейс – метода. |
| 2 | Тема 2 | УК-2 | Решение разноуровневых задач, реферат, тестирование, выполнение контрольного задания, деловая игра. |
| 3 | Тема 3 | ОПК 2 | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода, реферат, решение разноуровневых заданий/задач, тестирование |
| 4 | Тема 4 | УК-2; ОПК 2 | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода, выступление, решение разноуровневых заданий/задач, тестирование |

В целях применения балльно-рейтинговой системы баллы за результаты учебной работы между заявленными оценочными средствами распределяются:

| Форма обучения | Очная | Заочная, очно - заочная |
|-----------------------------------|-------|-------------------------|
| Всего баллов, в том числе: | 0-26 | 0-26 |
| Контрольная работа | - | 0-10 |
| Вопросы для практических занятий | 0-10 | 0-4 |
| Практические задания, кейсы, эссе | 0-16 | 0-12 |

При каждом применении оценочного средства преподаватель выставляет баллы в установленных пределах.

По итогам семестра по каждому оценочному средству определяется (1) общая сумма баллов и (2) средний балл (общая сумма баллов / количество

семинаров (практических занятий), на которых оценочное средство применялось).

Сумма средних баллов по всем оценочным средствам формирует баллы, выставляемые обучающимся за результаты учебной работы в каждом семестре.

8.2. Оценочные средства

Практические занятия (Кейс – измерители)

по дисциплине Теория и практика принятия управленческих решений

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством (наименование, код):

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| 2 | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

Задание К-1.1

Цель: Исследование типов принятия управленческих решений.

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. На практике встречаются следующие варианты:

1. руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;
2. руководитель принимает решение и объясняет, почему он принял;
3. руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;
4. руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;
5. руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения;
6. руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждения варианта;
7. руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|---------|-------------------------------------|
|-------|---------|-------------------------------------|

| | | |
|----------|---|------------------------|
| 1 | Какой из предложенных вариантов вы считаете предпочтительным? Почему? | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |
|----------|---|------------------------|

Задание К-3.1

Разрешите конфликт между руководителями службы сбыта (Сергеем) и маркетинга (Константином).

Позиция Константина:

Как Сергей видит ситуацию?

- Сергей старается самостоятельно решать вопросы маркетинга.
- Пытается внедрять собственные идеи для повышения продаж.

Как я вижу ситуацию?

- Мы плывём в разных лодках.
- Отсутствие координатора, нет согласованности.
- Маркетинговый отдел выступает как сторонняя организация по отношению к заводу.

Что у меня вызывает затруднения в поведении Сергея?

- Попытки решать проблемы самостоятельно.
- Нежелание сотрудничать с внешними специалистами (видит в них конкурентов).

Что я готов сделать навстречу Сергею?

- Рассматривать идеи Сергея, возможно в них есть то, что поможет увеличить продажи
- Собирать раз в месяц совещания, приглашая на них сотрудников отдела сбыта
- Периодически предоставлять продукт, над которым с целью лучшего взаимодействия отделов будет работать отдел сбыта (мы готовы реализовывать их идеи, чтобы показать им сложность нашей работы и невозможность полного совмещения полномочий наших двух отделов)

Позиция Сергея:

Как Константин видит ситуацию?

- Сотрудники службы сбыта слишком загружены и их желание частично выполнять работу отдела маркетинга снизит качество работы обоих отделов
- Сотрудники службы сбыта не имеют достаточной компетенции, чтобы даже предлагать какие-либо идеи по продвижению продукции
- Он предлагает составить Акт о строгих запретах определенных действий отдела сбыта разграничении ответственности.

Как я вижу ситуацию?

- Константин не дает отделу сбыта попыток увеличить продажи
- Мы в состоянии вносить предложения в стратегии по продвижению того или иного товара, так как при контакте с потребителями узнаем больше информации о том, как следует представить товар, чтобы он был куплен.
- Маркетинговый отдел недостаточно интегрирован в организацию. Им следует лучше ознакомиться с производством.

Что у меня вызывает затруднения в поведении Константина?

- Волевое решение проблем, без вникания в проблемы отдела сбыта.
- Стремится подчинить себе одного специалиста нашего отдела.
- С нами не советуется относительно продвижения того или иного товара, а ведь наш отдел может предоставить множество информации, которая поможет увеличить продажи.

Что я готов сделать навстречу Константину?

- Резюмировать информацию по каждому товару, чтобы отдел маркетинга мог увидеть те преимущества товара, которые скрыты на первый взгляд и использовать в продвижении товара
- Не предпринимать действий, которые входят в компетенцию отдела маркетинга даже если они кажутся необходимыми, не посоветовавшись при этом с Константином

(ответ) Решение конфликта между руководителями:

- Служба сбыта будет приносить возникшие идеи по продвижению товара в отдел маркетинга, а те в свою очередь принимать их в рассмотрение.
- По запросу отдела маркетинга на совещание будет приглашаться специалист из отдела сбыта. Также возможна обратная инициатива.
- Специалисты отдела маркетинга раз в определенный период будут освежать знания о производственном процессе, для выявления новых преимуществ товара, что также сделает отдел маркетинга неотъемлемой частью организации.
- Все проблемы, которые могут быть решены на горизонтальном уровне, не выносить на уровень Дирекции.
- Для решения возникающих задач, где необходимо совместное участие, привлекать консультантов во избежание конфликтов.

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|--|-------------------------------------|
| 1 | Проанализируйте данную ситуацию, ключевые аспекты. | ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 2 | Предложите решение конфликтной ситуации. | ОПК 2.1; ОПК 2.2 |

Задание К-4.1

Компания ОАО «Интеллект-М» занимается издательской деятельностью – в основном изданием учебной литературы для высших и средних учебных заведений. Директор задумал подготовить решение о расширении торговой базы компании. Он поручил своим специалистам подготовить информацию для этого решения по следующим направлениям:

- результаты маркетингового анализа о возможном спросе;
- предложения о конкретной организационной форме торговой организации и требуемых специалистах;
- возможные контрагенты по строительству и аренде помещений;
- возможные форс-мажорные ситуации;
- сроки осуществления такого расширения.

После ознакомления с собранными сведениями было принято решение об аренде прилавков в четырех книжных магазинах без изменения организационной формы компании. Однако это решение не было выявлено полностью из-за выявившейся экономической нецелесообразности и трудности подбора добросовестных профессиональных работников. Вопросы:

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|--|--|
| 1 | В каких типовых процедурах подготовки УР возможны существенные неопределенности для данной ситуации? | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 2 | Составьте план действий по корректировке принятого УР. Какие возможности можно использовать в данной ситуации для уменьшения рисков? | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |

3. Критерии оценивания:

| Критерии | Баллы | |
|---|---------|-------------------------------|
| | Очная | Заочная, очно - заочная |
| Умение не сформировано / Навык не сформирован | 0-2,5 | 0-0,8 |
| Умение сформировано частично / Навык сформирован частично | 2,6-5 | 0,9-2,5 |
| Умение сформировано, но имеет несущественные недостатки / Навык сформирован, но имеет несущественные недостатки | 5,1-7,5 | 2,6-4,5 |
| Умение сформировано полностью / Навык сформирован полностью | 7,6-10 | 4,6-6 |

Вопросы для семинаров (практических занятий)

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством (наименование, код):

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| 2 | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

Тема 1. Модели стратегического поведения при принятии решений**Задание Д31-1**

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|---|-------------------------------------|
| 1 | Индивидуальные различия в принятии решений. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |
| 2 | Стиль принятия решений? | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |
| 3 | Организационные ограничения при принятии решений. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |

Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения**Задание Д32-1**

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|---------|-------------------------------------|
|-------|---------|-------------------------------------|

| | | |
|----------|---|------------------------|
| 1 | Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |
| 2 | Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |
| 3 | Особенности оценки эффективности решений | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |
| 4 | Примеры расчета эффективности государственных решений | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 |

Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений

Задание ДЗ3-1

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|----------|---|-------------------------------------|
| 1 | Метод фокальных объектов | ОПК-2.1.; ОПК-2.2. |
| 2 | Латеральное мышление | ОПК-2.1.; ОПК-2.2. |
| 3 | Группа методов задач оперативного управления | ОПК-2.1.; ОПК-2.2. |
| 4 | Группа методов задач перспективного планирования | ОПК-2.1.; ОПК-2.2. |
| 5 | Многокритериальная оптимизация | ОПК-2.1.; ОПК-2.2. |
| 6 | Принятие решений в конфликтных ситуациях, методы теории игр | ОПК-2.1.; ОПК-2.2. |

Тема 4. Системы поддержки принятия решений

Задание ДЗ4-1

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|----------|---|--|
| 1 | Как Вы оцениваете перспективы внедрения элементов искусственного интеллекта в корпоративные системы управления? | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 2 | Приведите примеры ранжирования по критериям? | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 3 | Проанализируйте положительные стороны используемой Вами СУБД? Каковы перспективы ее развития? | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |

2. Критерии оценивания:

| | | |
|----------------------------------|-------|--------------------------|
| Форма обучения | Очная | Заочная, очно-заочная |
| Вопросы для практических занятий | 0-10 | 0-4 |

Критерии оценивания применяются в целом по оценочному средству при каждом его применении; в баллах оценивается сформированность всех компетенций, проверяемых оценочным средством.

| Результаты обучения | Баллы | |
|--|-------|--------------------------|
| Форма обучения | Очная | Заочная, очно-заочная |
| Знания отсутствуют либо имеют фрагментарный характер | 0-2 | 0-1 |

| | | |
|---|------|-------|
| Неполные знания | 3-5 | 1,1-2 |
| Сформированные знания, имеющие незначительные пробелы | 6-8 | 2,1-3 |
| Полностью сформированные знания | 9-10 | 3,1-4 |

3. Инструкция и /или методические рекомендации по выполнению

Вопросы для семинаров предназначены для устного опроса обучающихся. Устный опрос проводится преподавателем по вопросам соответствующей темы дисциплины.

Обучающийся обязан подготовиться к устному опросу, руководствуясь Учебно-методическими рекомендациями по изучению дисциплины.

С учетом того, что в рамках текущего контроля проверяется подготовленность обучающихся по всем вопросам, преподаватель - исходя из количества обучающихся, присутствующих на семинаре (практическом занятии), а также объема отдельных вопросов темы - формулирует на семинаре (практическом занятии) вопрос для каждого обучающегося, который может объединять несколько вопросов темы. Сформулированный вопрос адресуется обучающемуся в устной форме.

Обучающийся устно отвечает на заданный вопрос. Ответ дается без подготовки; в ходе ответа обучающийся не вправе использовать учебные и учебно-методические материалы, за исключением настоящей рабочей программы. После ответа обучающегося преподаватель может задать уточняющие вопросы, если ответ на вопрос был неполным либо содержал ошибки.

Ответ на сформулированный вопрос оценивается в соответствии с критериями, установленными в настоящей рабочей программе.

Комплект разноуровневых задач/заданий по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений»

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством:

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| 2 | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

Задания репродуктивного уровня

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|--|---|
| 1. | Управленческое решение (УР) это - ... А) часть волевого действия лица принимающего решения (руководителя); Б) акт целенаправленного изменения ситуации, разрешения проблемы; В) это интегральная оценка, основанная на объективном анализе и субъективном понимании ценности. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 2. | По степени повторяемости проблемы управленческие решения делятся на: А) локальные и глобальные; Б) документированные и не документированные; В) рутинные, селективные, адаптивные и инновационные; Г) традиционные и нестандартные. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |

Задачи реконструктивного уровня

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|---|---|
| 1. | В зависимости от творческого вклада лица принимающего решения УР делятся на: А) локальные и глобальные; Б) документированные и не документированные; В) рутинные, селективные, адаптивные и инновационные; Г) традиционные и нестандартные. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 2. | К основным формам подготовки (представления) решения относят: А) акт, акцепт, договор, закон, Б) деловая игра, заседание, личный пример, В) контракт, модель оферта, Г) наставление, принуждение, отчет, Д) план, положение, правила, приказ, Е) распоряжение, соглашение, Ж) сообщение, совет, совещание, убеждение | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |

Задание творческого уровня

| № п/п | Задание | Код компетенции (части) компетенции | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------|--|--|---|----------------------|-------------|---|---|----|---------------------------------|---|-----|----|---|---|---|----|-----------------------------|---|-----|----|----------------------|---|-----|----|-----------------------------|---|----|----|-------------------------------|---|---|----|-----------------|---|-----|----|-------------------------|---|----|----|-------------------------------|----|-----|----|-----------------------------|----|---|----|----------------------|----|-----|----|-----------------|------------|------------------------|----------------------|-------------|---|---|-------|---|--|
| 1. | <p>Кинокомпания и телекомпания хотят получить эксклюзивные права на популярный роман для экранизации. Если автор романа продаст права телекомпании, то она получит одноразовую фиксированную сумму \$900 000. Если же она продаст права кинокомпании, то ее гонорар будет зависеть от прокатного успеха кинокартины. Таблица платежей для данной ситуации приведена в табл. 9.23. Определите, кому Дженни должна продать права на свой роман, если вероятность малого успеха будущей картины оценивается как 0,3, среднего — 0,6, а большого — 0,1.</p> | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. | <p>Оцените качество обслуживания в университетской столовой и дайте рекомендации. Приглашено 12 экспертов. Каждому эксперту дана анкета с просьбой оценить уровень обслуживания и коэффициент самооценки. Эксперт ставит себе индивидуальную самооценку в баллах (от 0 до 10). Эксперт оценивает уровень обслуживания в процентах (От 0 до 100). Работа проводится индивидуально и анонимно. Пусть критерий оценки есть длина интервала не более 20%. Результаты после первого тура имеют вид:</p> <table border="1" data-bbox="331 1055 1169 1713"> <thead> <tr> <th>№ эксперта</th> <th>коэффициент самооценки</th> <th>уровень обслуживания</th> <th>Комментарий</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>9</td><td>88</td><td>Всё хорошо, но кисель холодный.</td></tr> <tr><td>2</td><td>7,5</td><td>95</td><td>Замечательно, но на столе не было соли.</td></tr> <tr><td>3</td><td>8</td><td>67</td><td>Очень медленно обслуживали.</td></tr> <tr><td>4</td><td>8,6</td><td>50</td><td>Не работают туалеты.</td></tr> <tr><td>5</td><td>9,6</td><td>55</td><td>Хамское поведение уборщицы.</td></tr> <tr><td>6</td><td>10</td><td>53</td><td>Дорого, медленно обслуживали.</td></tr> <tr><td>7</td><td>7</td><td>98</td><td>Всё устраивает.</td></tr> <tr><td>8</td><td>6,1</td><td>72</td><td>Мешали спокойно кушать.</td></tr> <tr><td>9</td><td>10</td><td>78</td><td>Не очень вкусно приготовлено.</td></tr> <tr><td>10</td><td>8,4</td><td>92</td><td>Всё вкусно, почти как дома.</td></tr> <tr><td>11</td><td>6</td><td>80</td><td>Посуда плохо помыта.</td></tr> <tr><td>12</td><td>5,8</td><td>54</td><td>Муха в компоте.</td></tr> </tbody> </table> <p>Результаты после второго тура имеют вид:</p> <table border="1" data-bbox="331 1744 1169 2016"> <thead> <tr> <th>№ эксперта</th> <th>коэффициент самооценки</th> <th>уровень обслуживания</th> <th>Комментарий</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>9</td> <td>88 80</td> <td>Всё хорошо, но кисель холодный. Претензии персоналу не были учтены.</td> </tr> </tbody> </table> | № эксперта | коэффициент самооценки | уровень обслуживания | Комментарий | 1 | 9 | 88 | Всё хорошо, но кисель холодный. | 2 | 7,5 | 95 | Замечательно, но на столе не было соли. | 3 | 8 | 67 | Очень медленно обслуживали. | 4 | 8,6 | 50 | Не работают туалеты. | 5 | 9,6 | 55 | Хамское поведение уборщицы. | 6 | 10 | 53 | Дорого, медленно обслуживали. | 7 | 7 | 98 | Всё устраивает. | 8 | 6,1 | 72 | Мешали спокойно кушать. | 9 | 10 | 78 | Не очень вкусно приготовлено. | 10 | 8,4 | 92 | Всё вкусно, почти как дома. | 11 | 6 | 80 | Посуда плохо помыта. | 12 | 5,8 | 54 | Муха в компоте. | № эксперта | коэффициент самооценки | уровень обслуживания | Комментарий | 1 | 9 | 88 80 | Всё хорошо, но кисель холодный. Претензии персоналу не были учтены. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| № эксперта | коэффициент самооценки | уровень обслуживания | Комментарий | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 9 | 88 | Всё хорошо, но кисель холодный. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | 7,5 | 95 | Замечательно, но на столе не было соли. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | 8 | 67 | Очень медленно обслуживали. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | 8,6 | 50 | Не работают туалеты. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | 9,6 | 55 | Хамское поведение уборщицы. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | 10 | 53 | Дорого, медленно обслуживали. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | 7 | 98 | Всё устраивает. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | 6,1 | 72 | Мешали спокойно кушать. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | 10 | 78 | Не очень вкусно приготовлено. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | 8,4 | 92 | Всё вкусно, почти как дома. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | 6 | 80 | Посуда плохо помыта. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | 5,8 | 54 | Муха в компоте. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| № эксперта | коэффициент самооценки | уровень обслуживания | Комментарий | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 9 | 88 80 | Всё хорошо, но кисель холодный. Претензии персоналу не были учтены. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | |
|--|----|--|-------|---|
| | 2 | 7,5 | 95 80 | Замечательно, но на столе не было соли. Стоит уважительней относиться к посетителям. |
| | 3 | 8 | 67 | Очень медленно обслуживали. |
| | 4 | 8,6 | 50 65 | Не работают туалеты. В районе в это время не было воды. |
| | 5 | 9,6 | 55 60 | Хамское поведение уборщицы. Всё заведение не оценивается только из-за уборщицы. |
| | 6 | 10 | 53 | Дорого, медленно обслуживали. |
| | 7 | 7 | 85 | Всё устраивает. Не уверен, что оценил все аспекты данного заведения. |
| | 8 | 6,1 | 72 | Мешали спокойно кушать. |
| | 9 | 10 | 78 | Не очень вкусно приготовлено. |
| | 10 | 8,4 | 92 | Всё вкусно, почти как дома. |
| | 11 | 6 | 80 | Посуда плохо помыта. |
| | 12 | 5,8 | 54 | Муха в компоте. |
| | 3. | На основании изученных теоретических материалов по дисциплине составьте наглядную схему возможных способов классификации рисков. Обоснуйте свой выбор. | | |

2. Критерии оценивания:

| Критерии | Баллы | |
|---|---------|-----------------------|
| | Очная | Заочная, очно-заочная |
| Умение не сформировано / Навык не сформирован | 0-2,5 | 0-1,5 |
| Умение сформировано частично / Навык сформирован частично | 2,6-5 | 1,6-4 |
| Умение сформировано, но имеет несущественные недостатки / Навык сформирован, но имеет несущественные недостатки | 5,1-7,5 | 4,1-6 |

3. Решение разноуровневых осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) Обучающегося по решению практической ситуации. Обучающемуся объявляется условие задачи, решение которой он излагает устно.

Эффективным интерактивным способом решения задач является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу с обучающимися, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения задач анализируется понимание с обучающимся конкретной ситуации, правильность применения теоретических знаний,

способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки дополнительного материала.

Решение заданий в тестовой форме проводится в течение изучения дисциплины. Преподаватель определяет обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, нормативные акты и теоретические источники для подготовки.

Каждому обучающемуся отводится на тестирование время, соответствующее количеству тестовых заданий. До окончания теста обучающийся может еще раз просмотреть все свои ответы на задания и при необходимости внести коррективы.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

Решение практических задач осуществляется с целью проверки уровня знаний, умений, владений, понимания обучающимся основных методов и законов изучаемой теории при решении конкретных практических задач, умения применять на практике полученных знаний. Обучающемуся объявляется условие задачи, решение которой он излагает устно.

При решении ситуационных задач разрешено пользоваться курсом лекций или учебниками.

Оценочное средство «Деловая игра»

Тема 2. «Принятие решения руководителя группы в ходе выполнения поставленных задач»

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством (наименование, код):

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |

2. Критерии оценивания:

| | | |
|----------------------|-------|--------------------------|
| Форма обучения | Очная | Заочная, очно-заочная |
| Практические задания | 0-16 | 0-6 |

Критерии оценивания применяются в целом по оценочному средству при каждом его применении; в баллах оценивается сформированность всех компетенций, проверяемых оценочным средством.

| Результаты обучения | Баллы | |
|---|-------|--------------------------|
| | Очная | Заочная, очно-заочная |
| Форма обучения | | |
| Умение не сформировано | 0-3 | 0-1 |
| Умение сформировано частично | 4-8 | 1,1-3 |
| Умение сформировано, но имеет несущественные недостатки | 9-12 | 3,1-5 |
| Умение сформировано полностью | 13-16 | 5,1-6 |

3. Методические рекомендации. Имитация реальной производственной (управленческой или экономической) ситуации позволяет создать упрощенную модели рабочего процесса для каждого участника в реальной жизни. В рамках определенных правил, участник играет какую-либо роль, принимает решение. Формат деловой игры обеспечивает гораздо более высокий уровень вовлеченности и мотивации участников, чем классические формы обучения, что способствует быстрому и качественному усвоению материала.

Концепция:

В рамках определенных правил, участник играет какую-либо роль, принимает решение. Формат деловой игры обеспечивает гораздо более высокий уровень вовлеченности и мотивации участников, чем классические формы обучения, что способствует быстрому и качественному усвоению материала.

Структура:

Группа разделяется на две части. Одна часть представляет интересы компании А. Вторая часть - играет роль государственных служащих. Первая часть отведенного времени предусмотрена для презентации нового проекта для получения финансирования на него. Концепция может быть сопровождена презентационными материалами.

Вторая часть отведенного времени отводится на обсуждение проекта. Среди группы чиновников ведущим преподавателем распределяются роли: «творческий подход», «руководитель», «ученый», «скептик», «конструктивист», «эмоциональный позитивист».

Среди группы предпринимателей ведущий преподаватель распределяет роли «трудных» людей.

Вводится параметр «стоп игра» для угадывания трудного типа человека и обсуждения метода работы с ним.

Дидактические материалы: компания, ее организационная структура, бухгалтерская отчетность за 2-3 года; описание вида деятельности, бизнес процессов, взаимосвязей с поставщиками, покупателями, финансовыми структурами, инвесторами. Авторский шаблон матрицы рисков.

Результатом становится объединение усилий всей группы учащихся на реорганизационные мероприятия по выбору социально значимого проекта

Темы рефератов (эссе, докладов, сообщений)
по дисциплине Теория и практика принятия управленческих решений

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством (наименование, код):

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| 2 | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

Перечень тем рефератов (эссе, докладов, сообщений):

| Тема | Код компетенции (части) компетенции |
|---|--|
| 1. Морфологический анализ как способ решения деловых задач | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 2. Теория решения изобретательских задач: основные идеи и подходы | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 3. Метод свободных ассоциаций | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 4. Метод инверсии в решении управленческих задач | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 5. Метод синектики в решении управленческих систем | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 6. Метод фокальных объектов | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 7. Латеральное мышление | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 8. Сущность экологической ответственности; | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 9. Страхование управленческих рисков | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 10. Моральный кодекс строителя коммунизма | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 11. Кодекс Бушидо | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 12. Моральные кодексы профессиональной этики | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 13. Оценка вероятности наступления события; | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 14. Риск и неопределенность; | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |

| | |
|--|--|
| 15. Виды рисков; | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 16. Методы оценки и управления рисками; | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 17. Форсайт как метод прогнозирования будущего; | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 18. Бизнес-тренинги и фасилитация как вспомогательные инструменты принятия управленческих решений. | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 19. Стэнфордский тюремный эксперимент (эксперимент Зимбардо) | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |
| 20. Эксперименты Аша | УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3 ОПК 2.1; ОПК 2.2 |

2. Критерии оценивания:

| | | |
|----------------------|-------|--------------------------|
| Форма обучения | Очная | Заочная, очно-заочная |
| Практические задания | 0-16 | 0-6 |

2. Критерии оценивания применяются в целом по оценочному средству при каждом его применении; в баллах оценивается сформированность всех компетенций, проверяемых оценочным средством.

| Результаты обучения | Баллы | |
|---|-------|--------------------------|
| | Очная | Заочная, очно-заочная |
| Форма обучения | | |
| Умение не сформировано | 0-3 | 0-1 |
| Умение сформировано частично | 4-8 | 1,1-3 |
| Умение сформировано, но имеет несущественные недостатки | 9-12 | 3,1-5 |
| Умение сформировано полностью | 13-16 | 5,1-6 |

Не раскрыто содержание темы, отсутствуют логика изложения материала и выводы автора, обучающийся не знает большинства разделов работы, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями или не может ответить на задаваемые вопросы. Знания, умения и навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер. 0-1

3. Методические рекомендации. Студент выбирает тему реферата, эссе, сообщения самостоятельно из предложенных преподавателем на занятии. В отдельных случаях, по согласованию с ведущим преподавателем, тема реферата, эссе, сообщения может быть предложена обучающимся. При написании реферата, эссе, сообщения используется литература за последние 2-3 года. Следует использовать один-два учебника или учебных пособия, а остальную литературу подбирать из периодических изданий. Объем реферата 20-25 стр., объем эссе до 15 стр., объем доклада не более 10 слайдов и 5 стр.

Реферат содержит традиционные разделы.

Во введении студент кратко обосновывает актуальность избранной темы, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

В основной части подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы. Основная часть разбивается на несколько параграфов.

В заключении кратко должны быть сформулированы полученные результаты исследования и сделаны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы.

В библиографию студент включает только те документы, которые он использовал при написании работы. В тексте реферата должны быть сделаны ссылки на источники.

В приложении (приложениях) можно выносить таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте работы.

Для участия в дискуссии следует изучить дополнительную литературу (рекомендованную преподавателем и инициативно подобранную для данной темы). Следует воспользоваться имеющимися в вузе электронными образовательными (учебными, научными) ресурсами. На основе научных исследований, анализа и обработки их результатов следует сформулировать позицию по вопросу дискуссии.

Проведение каждого семинара-дискуссии требует определенной предварительной работы: разбивки студентов по подгруппам, постановки перед ними вопросов для обсуждения, представления им списка рекомендованной литературы. Преподаватель предлагает изучить не только теоретические положения, но и подобрать примеры, наиболее полно иллюстрирующие позицию докладчика. Преподаватель контролирует, чтобы в рамках подгрупп было произведено распределение обязанностей (основной докладчик, содокладчик, оппонент).

**Задание для контрольной работы по дисциплине (модулю)
Теория и практика принятия управленческих решений**

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством (наименование, код):

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| 2 | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

Вариант 1

1. Выберите любое прикладное решение из ниже приведенного списка. Можете добавить свое.

1. *6 Сигм*
2. *PEST-анализ*
3. *SWOT-анализ*
4. *Бенчмаркинг*
5. *Интегральный метод «Метра»*
6. *Метод Гордона*
7. *Метод дерева целей*
8. *Метод мозговой атаки*
9. *Метод сценариев*
10. *Планирование*
11. *ПРиМ-анализ*
12. *Рейтинги*
13. *Стратегии целеполагания*

Проведите исследование на тему **«Интегрированные экономические системы в экономике открытого типа: стратегии, методы, сценарии»** и результаты представьте в виде эссе по схеме не более 8 стр. без приложений и библиографического списка:

1. введение, цели работы, задачи;
2. гипотеза;
3. методы;
4. результаты исследования (материалы исследования, статистика, база исследования);
5. выводы и рекомендации;
6. заключение;
7. библиографический список;
8. приложения

2. Выберите любое многонациональное предприятие (российское, зарубежное) и проведите качественный факторный анализ используя схему ниже:



3. Пользуясь данными любых открытых источников, создайте сценарные модели для МНП на различных территориальных рынках: развивающиеся рынки, развитые рынки, рынки с переходной экономикой.

В качестве подтверждения используйте расчеты исходя из анализа финансового состояния. Ниже предложены 5 вариантов направлений, к анализу прибыли и рентабельности можно выбрать любое второе:

1. *Анализа имущества МНП (общая стоимость имущества, его динамика, удельный вес внеоборотных и оборотных активов в общей сумме имущества, их динамика, величина заемных средств, их динамика)*
2. *Анализа текущих активов МНП (структура и изменения в ней, число оборотов и длительность одного оборота)*
3. *Анализа прибыли (прибыль от реализации и финансово хозяйственной деятельности, факторный анализ – объем выручки, изменение цен на продукцию, изменение в структуре расходов) и рентабельности МНП (рентабельность продукции, капитала, инвестиций)*
4. *Анализа деловой активности МНП (число оборотов оборотных средств, длительность одного оборота, оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности)*
5. *Анализа движения денежных потоков МНП (оценка денежных потоков: текущая деятельность, инвестиционная деятельность, финансовая деятельность, время оборачиваемости денежных средств)*

Вариант 2*. Возможно выполнять в команде 1-3 человека. Вариант повышенной сложности (не обязателен).

1. Составьте кейс. Выбор типа и вида на усмотрение.

Кейс – интервью. Вид собеседования, где вопросы задает решающий кейс. Интервьюер рассказывает Вам о кейс – задаче, которую нужно решить, а Ваша цель – узнать как можно больше информации и на ее основании предложить выход из ситуации. Это один из самых сложных видов собеседования.

Кейс ассессмент. Решение производится в команде с другими кандидатами в течение отведенного времени 1-3 часа. Проверка проводится на умение решать задачу и выстроить работу с другими людьми. Такой способ тренирует лидерские качества и навыки коммуникации.

Кейс – тестирование – это заочное кейс – интервью. Предлагается ряд вопросов разного типа, проверяющих навыки структурного мышления, работать с информацией и делать выводы.

2. Выберите тип кейса и метод, которым Вы будете его решать.

Гарвардский (10-20 стр.) он подразумевает самостоятельную или командную работу в течение нескольких дней и презентацию решения. В материале содержится описание ситуации и постановка задачи. Описывается компания, ее история, ценности, внутренняя и внешняя среды. Описывается отрасль: ее специфика, динамика и текущее состояние. Даются ключевые моменты проблемной ситуации.

.Критерии оценки

| Результаты обучения | Баллы |
|---|---------|
| Контрольная работа | 0-10 |
| Продвинутый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены. Знания, умения и навыки сформированы полностью. | 7,6-10 |
| Базовый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками. Сформированные знания, умения и навыки имеют незначительные пробелы. | 5,1-7,5 |
| Пороговый уровень. Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки. Знания, умения и навыки сформированы не полностью. | 2,6-5,0 |
| Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий. Знания, умения и навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер. | 0-2,5 |

ЗАДАНИЕ К СЕМИНАРСКОМУ (ПРАКТИЧЕСКОМУ) ЗАНЯТИЮ № 1

по теме: «Модели стратегического поведения при принятии решений»

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочными средствами на семинаре:

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |

1. Ответьте на вопросы по теме из раздела «Вопросы к семинарскому занятию»

2. Решите кейс по предложенному преподавателем материалу

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ, НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ, АКТЫ СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ, ССЫЛКИ НА ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ:

1. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный <https://urait.ru/book/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489319> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке
2. Шагеев Д. Методы принятия управленческих решений и методы исследования в менеджменте : учебник / Шагеев Д., А. — Москва : КноРус, 2023. — 301 с. — ISBN 978-5-406-11085-0. <https://book.ru/book/947680> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке
3. Машунин Ю.К. Теория управления и практика принятия управленческих решений : учебник / Машунин Ю.К. — Москва : Русайнс, 2023. — 493 с. — ISBN 978-5-466-03099-0. <https://book.ru/book/949550> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

БАЛЛЫ ЗА СЕМИНАРСКОЕ (ПРАКТИЧЕСКОЕ) ЗАНЯТИЕ:

| Форма обучения | Очная | Очно - заочная |
|-----------------------------------|-------|----------------|
| Всего баллов, в том числе: | 0-26 | 0-26 |
| Контрольная работа | - | 0-10 |
| Вопросы для практических занятий | 0-10 | 0-8 |
| Практические задания, кейсы, эссе | 0-16 | 0-8 |

ЗАДАНИЕ К СЕМИНАРСКОМУ (ПРАКТИЧЕСКОМУ) ЗАНЯТИЮ № 2
по теме: «Оптимизация выбора управленческого решения»

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочными средствами на семинаре:

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |

1. Ответьте на вопросы по теме из раздела «Вопросы к семинарскому занятию»

2. Решите кейс по предложенному преподавателем материалу

3. Подготовьтесь к деловой игре.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ, НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ, АКТЫ СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ, ССЫЛКИ НА ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ:

1. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный <https://urait.ru/book/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489319> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке
2. Шагеев Д. Методы принятия управленческих решений и методы исследования в менеджменте : учебник / Шагеев Д., А. — Москва : КноРус, 2023. — 301 с. — ISBN 978-5-406-11085-0. <https://book.ru/book/947680> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке
3. Машунин Ю.К. Теория управления и практика принятия управленческих решений : учебник / Машунин Ю.К. — Москва : Русайнс, 2023. — 493 с. — ISBN 978-5-466-03099-0. <https://book.ru/book/949550> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

БАЛЛЫ ЗА СЕМИНАРСКОЕ (ПРАКТИЧЕСКОЕ) ЗАНЯТИЕ:

| Форма обучения | Очная | Очно - заочная |
|-----------------------------------|-------|----------------|
| Всего баллов, в том числе: | 0-26 | 0-26 |
| Контрольная работа | - | 0-10 |
| Вопросы для практических занятий | 0-10 | 0-8 |
| Практические задания, кейсы, эссе | 0-16 | 0-8 |

**ЗАДАНИЕ К СЕМИНАРСКОМУ (ПРАКТИЧЕСКОМУ) ЗАНЯТИЮ № 3 и 4
по теме: «Экспертные и инструментальные методы эффективных решений»**

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочными средствами на семинаре:

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 2 | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

1. Ответьте на вопросы по теме из раздела «Вопросы к семинарскому занятию»
2. Решите задачи по предложенному преподавателем материалу

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ, НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ, АКТЫ СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ, ССЫЛКИ НА ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ:

1. Набатова, Д. С. Математические и инструментальные методы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / Д. С. Набатова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 292 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02699-3. — <https://urait.ru/bcode/511200> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке
2. Орлов А. Организационно-экономическое моделирование: теория принятия решений : учебник / Орлов А., И. — Москва : КноРус, 2022. — 568 с. — ISBN 978-5-406-09367-2. <https://book.ru/book/943056> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

БАЛЛЫ ЗА СЕМИНАРСКОЕ (ПРАКТИЧЕСКОЕ) ЗАНЯТИЕ:

| Форма обучения | Очная | Очно - заочная |
|-----------------------------------|-------|----------------|
| Всего баллов, в том числе: | 0-26 | 0-26 |
| Контрольная работа | - | 0-10 |
| Вопросы для практических занятий | 0-10 | 0-8 |
| Практические задания, кейсы, эссе | 0-16 | 0-8 |

ЗАДАНИЕ К СЕМИНАРСКОМУ (ПРАКТИЧЕСКОМУ) ЗАНЯТИЮ № 5
по теме: «Системы поддержки принятия решений»

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочными средствами на семинаре:

| № п/п | Код компетенции | Название |
|-------|-----------------|---|
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| 2 | ОПК-2 | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти, организовывать разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода |

1. Ответьте на вопросы по теме из раздела «Вопросы к семинарскому занятию»

2. Выберите тему и сделайте презентацию из перечня тем для рефератов/докладов/эссе.

3. Решите кейс и подберите СППР для организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ, НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ, АКТЫ СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ, ССЫЛКИ НА ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ:

1. Системы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; под редакцией В. Г. Халина, Г. В. Черновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 494 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01419-8. — <https://urait.ru/bcode/511245> (дата обращения: 01.03.2024) – Режим доступа: по подписке

БАЛЛЫ ЗА СЕМИНАРСКОЕ (ПРАКТИЧЕСКОЕ) ЗАНЯТИЕ:

| Форма обучения | Очная | Очно - заочная |
|-----------------------------------|-------|----------------|
| Всего баллов, в том числе: | 0-26 | 0-26 |
| Контрольная работа | - | 0-10 |
| Вопросы для практических занятий | 0-10 | 0-8 |
| Практические задания, кейсы, эссе | 0-16 | 0-8 |

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений»

Направление подготовки: 38.04. 04 Государственное и муниципальное управление

Квалификация (степень): магистр

Форма обучения: очная, очно – заочная, заочная

Содержание банка тестовых заданий**F1: Дисциплина: Теория и практика принятия управленческих решений**

F2: Кафедра экономики ФГБОУ ВО «Российский государственный университет правосудия».

V1: Теория и практика принятия управленческих решений

01. УК-2.1: Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления;

I:

S: какой из методов снижения риска при принятии управленческого решения вы выберете, если в компании есть определенный потенциал ресурсов

-: Уклониться от риска;

-: Покрыть возможный риск;

-: Трансфер риска;

-: Распределить риск;

+: Упредить

02. УК-2.2: Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

I:

S: Одним из условий эффективных взаимодействий, отражающих поиск новых альтернатив, которые удовлетворяли бы критериям большинства подразделений при возникновении конфликтов, является:

-: Влияние, основанное на знании и информации

-: Обладание работниками информацией для принятия решения

-: Горизонтальные процессы используются наряду с вертикальными

+: Практика решений конфликтных ситуаций в организации

03. УК-2.3: Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта

I:

S: Два партнера выбирают, как провести тендер. Отрасли, в которые они собираются вкладывать общие средства различные. Иван предпочитает высокие технологии, а Сергей – девелоперский бизнес. При этом они оба заинтересованы в прибыли. Если вложатся в строительство, то пострадает репутация Ивана, если в IT – сектор, то партнеры Сергея будут утеряны. Что будет, если партнеры выбирают каждый свой сектор:

+: их фирма не получит никакой прибыли;

-: выигрывает Иван;

-: выигрывает Сергей;

04:ОПК-2.1: Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения;

I:

S:Умение работать с людьми характеризует:

-: Знания и способности индивида в технологических и любых других процессах

+:Навыки эффективного взаимодействия лидера с сотрудниками организации и создания рабочих команд

-: Навыки анализа поведения людей, динамики структур и длительных взаимосвязей

-: Навыки эффективного взаимодействия лидера и анализа динамики структур

05:ОПК-2.2: Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты;

I:

S:Благодаря какому инструменту систематизируются оперативные массивы данных####:

-:Datamining;

-: *atamining;

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»**

Вопросы, выносимые на зачет (экзамен), по дисциплине

по дисциплине Теория и практика принятия управленческих решений

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
2. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
3. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
4. Понятие «ситуация», «проблема».
5. Оценка экономической эффективности управленческого решения (УР).
6. Управленческое решение: сущность и основные понятия.
7. Процесс принятия УР.
8. Типология УР.
9. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений
10. Качество управленческого решения: сущность и основные понятия.
11. Эффективность УР: сущность и основные понятия.
12. Правила принятия коллективного решения.
13. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
14. Характеристика внутренней системы информации в организации.
15. Информационная структура управленческого решения.
16. Супероптимальные решения. Взаимосвязь эффективности и качества, способы разработки.
17. Алгоритм формирования нового управленческого решения (этапы).
18. Условия неопределенности и риска при подготовке и реализации УР.
19. Экономико-математические модели и методы подготовки и реализации УР.
20. Этап идентификации проблемы.
21. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
22. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
23. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
24. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
25. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
26. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.
27. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.
28. Характеристика методов анализа внешней среды.
29. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.
30. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
31. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в
32. условиях риска и неопределенности.
33. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
34. Активизирующие методы подготовки и реализации УР.
35. Экспертные методы подготовки и реализации УР.
36. Эвристические методы подготовки и реализации УР.
37. Метод сценариев при подготовке и реализации УР.
38. Метод дерева решений при подготовке и реализации УР.
39. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.

40. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.
41. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
42. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
43. Власть и организационная иерархия как вне рыночные средства принятия управленческого решения.
44. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
45. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
47. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
48. Организация исполнения принятого управленческого решения.
49. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
50. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
51. Методы контроля и оценки исполнения решения.
52. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.

2. Критерии оценивания итогового контроля (зачет/дифференцированный зачет/экзамен)

Критерии оценивания зачета (дифференцированного зачета/экзамена):

| Результаты обучения | Баллы |
|--|-----------------|
| Продвинутый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, обучающийся исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно излагает материал, не затрудняется с ответом на основные и дополнительные вопросы. Знания, умения и навыки сформированы полностью. | от 51 до 60 |
| Базовый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, обучающийся исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно излагает материал, имеет некоторые затруднения с ответами на основные и дополнительные вопросы. Сформированные знания, умения и навыки имеют незначительные пробелы. | от 41 до 50 |
| Пороговый уровень. Теоретическое содержание курса освоено частично, продемонстрировано недостаточно полное освоение теоретических и практических материалов, предусмотренные цели и задачи выполнены не полностью, обучающийся владеет понятийным аппаратом, освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, испытывает затруднения при ответах на вопросы, нарушает последовательность в изложении материала. Знания, умения и навыки сформированы не полностью. | 16-40 баллов |
| Теоретическое содержание курса не освоено, отсутствуют логика изложения материала, обучающийся с большими затруднениями или не может ответить на задаваемые вопросы. Знания, умения и навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер. | менее 16 баллов |

Оценка на зачете выставляется с учетом баллов, выставленных обучающемуся по итогам текущего контроля – за ответы на семинарах и практических занятиях: для этого баллы, полученные за ответы на семинарах и практических занятиях и за ответ на вопросы зачета суммируются и делятся. Набранные баллы позволяют оценить уровень освоения компетенций.

Оценка знаний по 100-бальной шкале проводится в соответствии с Положением «О бально - рейтинговой системе оценке успеваемости обучающихся»

- менее 37 баллов – не зачтено;
- от 37 до 100 баллов - зачтено.

Если ответ обучающегося на промежуточной аттестации оценен менее, чем 16 баллов – баллы, полученные на промежуточной аттестации не суммируются с баллами, набранными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости по дисциплине. В зачетную ведомость и зачетную книжку проставляется «не зачтено». Если ответ обучающегося оценен более, чем 16 баллов – баллы - суммируются, а в зачетную ведомость и зачетную книжку проставляется «зачтено».

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский государственный университет правосудия»

Дисциплина «Теория и практика принятия управленческих решений»
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Индивидуальное задание №
(Образец)

1. Совокупность целей представляет собой определенную систему. Дайте ее краткую характеристику и структуру.
2. Напишите правильный ответ, что представлено в определении?

Благодаря какому инструменту систематизируются оперативные массивы данных###:

3. Дайте качественную оценку для принятия решения по проблеме «инвестирование в высокодоходные акции» (используйте метод «квадрат Декарта» Чего не будет, если «Да»)

Заведующий кафедрой _____ /
 (подпись) (ФИО)