

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский
политехнический университет**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе


_____ Н.В.Лобов

« 29 » ноября 20 21 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина: _____ **Методы принятия управленческих решений** _____
(наименование)

Форма обучения: _____ **очная** _____
(очная/очно-заочная/заочная)

Уровень высшего образования: _____ **бакалавриат** _____
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

Общая трудоёмкость: _____ **180 (5)** _____
(часы (ЗЕ))

Направление подготовки: _____ **38.03.04 Государственное и муниципальное
управление** _____
(код и наименование направления)

Направленность: _____ **Государственное и муниципальное управление (общий
профиль, СУОС)** _____
(наименование образовательной программы)

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины - формирование теоретических знаний об основных этапах, моделях и методах разработки и принятия управленческих решений; формирование практических умений и навыков выбора оптимальных методов разработки, реализации и оценки качества управленческого решения в условиях определенности, риска и неопределенности управленческой ситуации.

Задачи дисциплины:

- формирование научного представления о процессах разработки и принятия управленческих решений;
- изучение этапов, теоретических моделей и методов разработки и принятия управленческих решений в условиях определенности, риска и неопределенности управленческой ситуации, методов контроля и оценки качества реализации управленческих решений;
- формирование умений выбирать наиболее оптимальные методы оценки информации, выявления проблем, оценки и выбора оптимальных вариантов решений, а также методы контроля и оценки качества реализации управленческих решений;
- формирование навыков применения теоретических моделей и методов разработки, принятия, контроля и оценки качества управленческих решений в условиях определенности, риска и неопределенности управленческой ситуации.

1.2. Изучаемые объекты дисциплины

управленческие решения, этапы и методы принятия управленческих решений, технологии реализации управленческих решений, методы оценки качества и эффективности управленческих решений.

1.3. Входные требования

Государственные и муниципальные финансы

Антикоррупционная политика и антикоррупционная экспертиза

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
-------------	-------------------	---	--	-----------------

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ОПК-2	ИД-1опк-2	Знает этапы и методы разработки и принятия управленческого решения, условия применения методов на каждом этапе разработки и принятия управленческого решения; знает порядок разработки и реализации мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	Знает теоретические модели и теории управления, методы выявления проблем, определения цели и выбора оптимального варианта управленческого решения; этапы и методы разработки и принятия управленческого решения, условия применения методов на каждом этапе разработки и принятия управленческого решения; знает порядок разработки и реализации мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	Экзамен
ОПК-2	ИД-2опк-2	Умеет выбирать наиболее оптимальные методы оценки и выбора альтернатив, а также оценивать их полезность и риски при разработке управленческого решения; анализировать реализацию мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольнонадзорные функции, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	Умеет выбирать наиболее оптимальные методы выявления проблем, определения цели, выбора управленческого решения и оценки его полезности при реализации функций управления; выбирать наиболее оптимальные методы оценки и выбора альтернатив, а также оценивать их полезность и риски при разработке управленческого решения; анализировать реализацию мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорные функции, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	Экзамен
ОПК-2	ИД-3опк-2	Владеет навыками применения теоретических моделей и методов разработки и принятия	Владеет навыками применения теоретических моделей и методов выявления проблем, определения	Экзамен

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
		управленческих решений в условиях определенности, риска и неопределенности управленческой ситуации; оценивать эффективность реализации мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	цели, оценки альтернатив, выбора оптимального варианта управленческого решения и оценки его последствий в конкретных управленческих ситуациях на основе методологии теории управления; применения теоретических моделей и методов разработки и принятия управленческих решений в условиях определенности, риска и неопределенности управленческой ситуации; оценивать эффективность реализации мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	
ОПК-4	ИД-1опк-4	Знает методологические основы разработки управленческих решений, в том числе, проектов нормативно-правовых актов, методы оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов.	Знает методологические основы разработки проектов нормативных правовых актов, методы оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов; порядок разработки и принятия проектов нормативных правовых актов органов государственного и муниципального управления, осуществления оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов; нормы законодательства в сфере антикоррупционной политики, правовой и антикоррупционной экспертизы.	Экзамен
ОПК-4	ИД-2опк-4	Умеет выбирать наиболее оптимальные методы	Умеет выбирать наиболее оптимальные методы	Экзамен

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
		разработки, контроля, экспертизы и оценки качества разработки и реализации управленческого решения, в том числе, проектов нормативно-правовых актов	разработки, контроля, экспертизы и оценки качества разработки и реализации проектов нормативно-правовых актов; осуществлять оценку регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов органов государственного и муниципального управления; разрабатывать проекты нормативных правовых актов, готовить заключения на них; применять нормы законодательства в сфере антикоррупционной политики, правовой и антикоррупционной экспертизы.	
ОПК-4	ИД-3опк-4	Владеет навыками анализа процедур принятия и исполнения управленческих решений, в том числе, нормативно-правовых актов, использования правоприменительной практики при оценке эффективности управленческих решений, осуществлять оценку регулирующего воздействия проектов нормативно-правовых актов	Владеет навыками анализа процедур принятия и исполнения нормативных правовых актов, использования правоприменительной практики при оценке эффективности нормативных правовых актов; навыками оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов; анализа правоприменительной практики при подготовке заключений на проекты нормативных правовых актов органов государственного и муниципального управления; навыками проведения правовой и антикоррупционной экспертизы;	Экзамен

3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах	
		Номер семестра	
		1	2
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	63	63	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	27	27	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	32	32	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4	
- контрольная работа	0	0	
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	81	81	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен	36	36	
Дифференцированный зачет			
Зачет			
Курсовой проект (КП)			
Курсовая работа (КР)			
Общая трудоемкость дисциплины	180	180	

4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
2-й семестр				
Тема 1. Понятие, предмет и методология курса «Методы принятия управленческих решений».	2	0	2	3
Научная принадлежность курса. Актуальность курса. Содержание и система курса: цель и основные задачи. Источники изучения дисциплины: нормативно-правовые акты, научная и методическая литература. Методология в науке об управленческих решениях				
Тема 2. Управленческие решения в процессе управления.	2	0	2	6
Сущность процесса управления. Функции управленческого решения в организации процесса управления. Возникновение науки об управленческих решениях. Формулировка принципов и целей разработки управленческих решений. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений и методы сбора, обработки, систематизации и оценки информации для принятия управленческих решений.				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 3. Типология и формы управленческих решений	2	0	2	6
Классификация управленческих решений по источникам возникновения, способам доведения, субъектам принятия решений и т.д. Типология решений по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формальности проблемы. Выбор технологии принятия и разработки управленческих решений в зависимости от типов управленческих решений. Формы и необходимые элементы управленческих решений. Параметры качества управленческих решений.				
Тема 4. Социально-психологические основы разработки и принятия управленческих решений	2	0	3	6
Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения. Этические основы разработки и принятия решения. Решетка Блейка-Моутона. Процесс мышления и его схема при принятии управленческого решения.				
Тема 5. Власть и лидерство в процессе разработки и принятия управленческих решений.	2	0	3	6
Влияние личностных качеств руководителя на процесс принятия управленческих решений. Роли лидера. Стили принятия управленческих решений. Взаимодействие ЛПР и коллектива в разработке управленческих решений. Модель принятия решений Врума-Йеттона. Принятие решений ЛПР в условиях риска и неопределенности. Ответственность ЛПР.				
Тема 6. Технологии организации процесса разработки и принятия решений.	2	0	2	6
Модели процесса разработки управленческого решения. Структура процесса принятия решений. Аппарат управления и принятие решений. Целевая ориентация управленческих решений. Детализированная схема разработки и принятия управленческих решений. Факторы, определяющие технологию разработки решений.				
Тема 7. Сущность проблем в процессе разработки управленческого решения.	3	0	3	6
Сущность проблем и их решения. Методы диагностики проблем. Способы анализа внутренней и внешней среды при выявлении проблем. Планирование и прогнозирование решений. Практическая интерпретация проблемной ситуации с учетом структуры проблемы требуемых средств разрешения, сроков и				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
ресурсов ее разрешения				
Тема 8. Анализ альтернатив действий при принятии управленческих решений.	3	0	3	8
Сущность альтернативных решений. Основные характеристики альтернативных решений. Условия сопоставимости альтернативных решений. Методы генерации альтернатив. Анализ процедур приведения альтернативных решений к сопоставимому виду. Методы сравнения альтернативных решений и выбор решения.				
Тема 9. Организация процесса реализации управленческих решений	2	0	3	8
Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Условия формирования образа предстоящей деятельности у подчиненных: афферентный, эффекторный. Организация процессов выполнения решений: ресурсное и программное обеспечение на стратегическом и тактическом уровнях.				
Тема 10. Особенности разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска	3	0	4	10
Условия неопределенности и риска. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив действий. Понятие риска и его разновидности. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности. Основные модели учета риска и неопределенности при принятии управленческих решений. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Влияние паники на управленческие решения. Страхование управленческого риска.				
Тема 11. Организация контроля выполнения управленческих решений.	2	0	2	6
Контроль реализации управленческих решений. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Нормативно-правовое обеспечение процесса контроля за выполнением управленческих решений. Методы контроля: предварительного, направляющего, фильтрующего, по результатам выполнения решения. Процесс осуществления контроля. Социально-психологические аспекты контроля. Оценка исполнения решений. Управленческие решения и ответственность				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 12. Оценка эффективности управленческих решений.	2	0	3	10
Сущность понятия эффективности управленческих решений. Экономическая эффективность управленческих решений. Социальная эффективность управленческих решений. Понятия показатель и критерий эффективности. Понятие эффективности в системе государственного и муниципального управления. Методы измерения эффективности в системе государственного и муниципального управления.				
ИТОГО по 2-му семестру	27	0	32	81
ИТОГО по дисциплине	27	0	32	81

Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Становление науки об управленческих решениях. Научные подходы и методология принятия управленческих решений.
2	Информация в процессе разработки управленческого решения: методы сбора, обработки и анализа информации.
3	Типология и формы управленческого решения. Параметры качества управленческих решений.
4	Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.
5	Власть и лидерство в процессе разработки и принятия управленческих решений.
6	Информатизация и программное обеспечение процесса разработки и принятия управленческих решений.
7	Методы планирования и прогнозирования управленческих решений.
8	Методы генерирования альтернатив для выбора оптимального варианта управленческого решения.
9	Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Контроль реализации управленческих решений.
10	Особенности разработки управленческого решения в условиях риска.
11	Особенности разработки управленческого решения в условиях неопределенности.
12	Эффективность управленческих решений, методы диагностики и оценки.

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Проведение лекционных занятий по дисциплине основывается на активном методе обучения, при котором учащиеся не пассивные слушатели, а активные участники занятия, отвечающие на вопросы преподавателя. Вопросы преподавателя нацелены на активизацию процессов усвоения материала, а также на развитие логического мышления. Преподаватель заранее намечает список вопросов, стимулирующих ассоциативное мышление и установление связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области, формируются группы. При проведении практических занятий преследуются следующие цели: применение знаний отдельных дисциплин и креативных методов для решения проблем и принятия решений; отработка у обучающихся навыков командной работы, межличностных коммуникаций и развитие лидерских качеств; закрепление основ теоретических знаний.

При проведении учебных занятий используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинги и анализ ситуаций и имитационных моделей.

5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям, индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
1. Основная литература		
1	Золотова Т. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для бакалавров / Т. В. Золотова. - Москва: КНОРУС, 2017.	6
2	Кудина М. В. Методы разработки и принятия управленческих решений, основанные на концепции опережающего управления : учебно-методическое пособие / М. В. Кудина. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2017.	5
3	Тебекин А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. - Москва: Юрайт, 2015.	10
2. Дополнительная литература		
2.1. Учебные и научные издания		

1	Балдин К. В. Управленческие решения : учебник для вузов / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - Москва: Дашков и К, 2017.	6
2	Фирсова И. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум / И. А. Фирсова, М. В. Мельник. - Москва: Юрайт, 2015.	5
2.2. Периодические издания		
	Не используется	
2.3. Нормативно-технические издания		
	Не используется	
3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины		
	Не используется	
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента		
1	Аксютина Ю.В. Методы принятия управленческих решений. Методические указания по подготовке к практическим занятиям.	5

6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Балдин К. В. Управленческие решения : учебник для вузов / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - Москва: Дашков и К, 2017.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks192895	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Жаркова Н. Н. Управление рисками, системный анализ и моделирование : практикум / Жаркова Н. Н. - Омск: Омский ГАУ, 2019.	ЭБС Лань Режим доступа: http://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-126631	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Иванилова С. В. Управление инновационными проектами : учебное пособие для бакалавров / С. В. Иванилова. - Москва: Дашков и К, 2020.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks251962	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Короткова Т. Л. Исследования в менеджменте. Пособие для магистров : учебное пособие / Т. Л. Короткова. - Москва: КУРС, ИНФРА-М, 2019.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks230637	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Марченко, Б. И. Анализ риска: основы управления рисками : учебное пособие / Б. И. Марченко. — Ростов-на-Дону : ЮФУ, 2019. — 122 с.	https://e.lanbook.com/book/141060	локальная сеть; авторизованный доступ

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Риск-менеджмент инвестиционного проекта : учебник для вузов / М. В. Грачева [и др.]. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks203930	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Фирсова И. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум / И. А. Фирсова, М. В. Мельник. - Москва: Юрайт, 2015.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks177063	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Харитонов И. В. Основы теории принятия управленческих решений : учебник / Харитонов И. В. - Архангельск: САФУ, 2015.	ЭБС Лань Режим доступа: https://elib.pstu.ru/Record/lan96636	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Щербаков В. Н. Эффективность инвестиционного процесса в государственном стратегическом планировании : монография / В. Н. Щербаков, А. В. Дубровский, И. В. Макарова. - Москва: Дашков и К, 2019.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks223068	локальная сеть; свободный доступ
Основная литература	Ганичева А. В. Методы принятия управленческих решений / Ганичева А. В. - Тверь: Тверская ГСХА, 2020.	http://elib.pstu.ru/vufind/Record/lanRU-LAN-BOOK-146950	локальная сеть; авторизованный доступ
Основная литература	Золотова Т. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для бакалавров / Т. В. Золотова. - Москва: КНОРУС, 2017.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks187350	локальная сеть; свободный доступ
Основная литература	Кудина М. В. Методы разработки и принятия управленческих решений, основанные на концепции опережающего управления : учебно-методическое пособие / М. В. Кудина. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2017.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks185735	локальная сеть; свободный доступ
Основная литература	Логинов В. Н. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Н. Логинов. - Москва: КНОРУС, 2019.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks225122	локальная сеть; свободный доступ

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Основная литература	Мендель А. В. Модели принятия решений : учебное пособие для вузов / А. В. Мендель. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2018.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks201831	локальная сеть; свободный доступ
Основная литература	Тебекин А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. - Москва: Юрайт, 2015.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks177058	локальная сеть; свободный доступ
Основная литература	Теория и практика принятия управленческих решений : учебник для магистратуры / Г. И. Москвитин [и др.]. - Москва: КНОРУС, 2017.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks187699	локальная сеть; свободный доступ
Основная литература	Теория и практика принятия управленческих решений : учебник для магистратуры / Г. И. Москвитин [и др.]. - Москва: КНОРУС, 2017.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks225878	локальная сеть; свободный доступ

6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	Windows 10 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)
Офисные приложения.	Adobe Acrobat Reader DC. бесплатное ПО просмотра PDF
Прикладное программное обеспечение общего назначения	Dr.Web Enterprise Security Suite, 3000 лиц, ПНИПУ ОЦНИТ 2017

6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	http://lib.pstu.ru/
Электронно-библиотечная система Лань	https://e.lanbook.com/
Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	http://www.consultant.ru/

7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Лекция	Парты, стол преподавателя, доска маркерная, доска меловая, проектор потолочного крепления, проекционный экран, стационарный презентационный комплекс.	5
Практическое занятие	Парты, стол преподавателя, доска маркерная, доска меловая, проектор потолочного крепления, проекционный экран, стационарный презентационный комплекс.	5

8. Фонд оценочных средств дисциплины

Описан в отдельном документе

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский национальный исследовательский политехнический
университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Методы принятия управленческих решений»
Приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки:	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль) образовательной программы:	Государственное и муниципальное управление в субъекте РФ
Квалификация выпускника:	«Бакалавр»
Выпускающая кафедра:	Государственное управление и история
Форма обучения:	Очная

Курс: 1 **Семестр:** 2

Трудоёмкость:

Кредитов по рабочему учебному плану:	5	ЗЕ
Часов по рабочему учебному плану:	180	ч.

Форма промежуточной аттестации:

Экзамен: 2 семестр

Пермь 2021

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (2-го семестра учебного плана) и разбито на 2 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируется компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, сдаче отчетов по индивидуальным заданиям и экзамена. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУВы)	Вид контроля			
	Текущий		Рубежный	Итоговый
	С	ИЗ	КР	Экзамен
Усвоенные знания				
3.1 Знает этапы и методы разработки и принятия управленческого решения, условия применения методов на каждом этапе разработки и принятия управленческого решения; знает порядок разработки и реализации мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	С		КР	ТВ
3.2 Знает методологические основы разработки управленческих решений, в том числе, проектов нормативно-правовых актов, методы оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов	С		КР	ТВ
Освоенные умения				
У.1 Умеет выбирать наиболее оптимальные методы оценки и выбора альтернатив, а также оценивать их	С	ИЗ	КР	ПЗ

полезность и риски при разработке управленческого решения; анализировать реализацию мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорные функции, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов				
У.2 Умеет выбирать наиболее оптимальные методы разработки, контроля, экспертизы и оценки качества разработки и реализации управленческого решения, в том числе, проектов нормативно-правовых актов	С	ИЗ	КР	ПЗ
Приобретенные владения				
В.1 Владеет навыками применения теоретических моделей и методов разработки и принятия управленческих решений в условиях определенности, риска и неопределенности управленческой ситуации; оценивать эффективность реализации мер регулирующего воздействия, в том числе, контрольно-надзорных функций, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	С	ИЗ	КР	ПЗ
В.2 Владеет навыками анализа процедур принятия и исполнения управленческих решений, в том числе, нормативно-правовых актов, использования правоприменительной практики при оценке эффективности управленческих решений, осуществлять оценку регулирующего воздействия проектов нормативно-правовых актов	С	ИЗ	КР	ПЗ

С – собеседование по теме; ИЗ – индивидуальное задание; КР – контрольная работа; ТВ – теоретический вопрос; ПЗ – практическое задание.

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде экзамена, проводимая с учетом результатов текущего и рубежного контроля.

1. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;

- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;

- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланочного тестирования, контрольных опросов,

контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), защиты отчетов по лабораторным работам, рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;

- контроль остаточных знаний.

2.1. Текущий контроль усвоения материала

Текущий контроль усвоения материала в форме собеседования или выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Также в форме собеседования по результатам выполненных индивидуальных заданий. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

Типовые индивидуальные задания:

1. Провести анализ постановлений Правительства Пермского края на предмет их соответствия основным критериям качества управленческих решений.
2. Департаменту транспорта администрации города С. необходимо выбрать подрядную организацию для ремонта участка дорожного полотна. В тендере принимают участие две организации. Первая организация предлагает проект ремонта дороги в 4-месячный срок, стоимость ее работы 250 тыс. руб., вторая организация предлагает осуществить ремонт за 9 месяцев, стоимость ее работы 200 тыс. руб. Возможный убыток для администрации города от некачественного ремонта дорожного полотна составит 100 тыс. руб. Необходимо найти решение с наименьшим риском для бюджета города.
3. Департаменту жилищно-коммунального хозяйства администрации города А. необходимо принять решение прокладывать ли водоотвод на территории города. Стоимость материалов для водоотвода равна 200 т.р., стоимость строительства и установки водоотвода равна 10 т.р. Эффективность использования бюджетных средств на строительство водоотвода будет зависеть от вероятности затопления улиц, которая равна 0,1. Какое решение должно быть принято Департаментом?

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме рубежных контрольных работ (после изучения каждого модуля учебной дисциплины).

2.2.1. Рубежная контрольная работа

Согласно РПД запланировано 2 рубежные контрольные работы (КР) после освоения студентами учебных модулей дисциплины. Первая КР по

модулю 1 «Научно-теоретические и методологические основы разработки и принятия управленческих решений», вторая КР – по модулю 2 «Технологии и методы разработки и реализации управленческого решения».

Типовые задания первой КР:

1. Приведите наиболее оптимальные методы генерирования альтернативных решений. Ответ обоснуйте.
2. Описать способы диагностики проблемной ситуации при разработке управленческого решения.
3. Сравнить методы принятия управленческих решений при авторитарном, демократическом и либеральном стилях руководства.
4. Представить модель принятия решений по методике Врума-Йеттона.
5. Группа экспертов в количестве 20 членов проголосовали за предложенные альтернативы А, В, С. После подсчета голосов распределение предпочтений представлено в таблице. Определить альтернативу, набравшее наибольшее количество голосов по методу Борда.

Распределение голосов	Распределение предпочтений
4	ВСА
8	САВ
6	АСВ
2	СВА

Типовые задания второй КР:

1. Сравнить агрегированную схему технологии разработки решений и детализированную схему разработки решений.
2. Описать организационные методы и процедуры реализации принятых решений.
3. Определить методы принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.
4. Законодательное собрание Пермского края решает, проводить ли фестиваль «Белые ночи», при условии, что планируется выделение бюджетных средств в размере 800 тыс. руб. Минимальные расходы на проведение фестиваля включают в себя: подготовка площадки – 50 тыс. руб., оплата услуг по обслуживанию фестиваля – 30 тыс. руб., приглашение гостей – 60 тыс. руб. Вероятность потерь составляет 40 %. Необходимо рассчитать и определить уровень риска при проведении фестиваля?

Типовые шкала и критерии оценки результатов рубежной контрольной работы приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.3. Промежуточная аттестация (итоговый контроль)

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условием допуска являются положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде

экзамена по дисциплине устно по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний, практические задания (ПЗ) для проверки освоенных умений и для контроля уровня приобретенных владений всех заявленных компетенций.

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и практические задания, контролирующие уровень сформированности *всех* заявленных компетенций. Форма билета представлена в общей части ФОС образовательной программы.

2.3.1. Типовые вопросы и задания для экзамена по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Описать отличия управленческого решения от других видов решений.
2. Анализ факторов, критериев и ограничений, влияющих на процесс разработки и реализации решений.
3. Описать методы оценки качества реализации управленческих решений.
4. Понятие, содержание и стадии процесса принятия управленческих решений.
5. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности.
6. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности.
7. Способы ограничения риска при разработке и принятии управленческого решения.
8. Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
9. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
10. Сущность и условия применения экспертных методов оценки альтернатив в процессе разработки управленческого решения.

Типовые практические задания для контроля освоенных умений и навыков:

- Определить соответствие методов выбора альтернативных вариантов законопроектов в Государственной думе РФ аксиомам Эрроу.
- Определить качественные и количественные методы анализа эффективности управленческих решений.
- Составить план мониторинга качества реализации управленческих решений в области демографической политики Пермского края.
- Представить ментальную карту разработки и принятия управленческого решения по совершенствованию развития СО НКО в муниципальном образовании.
- В Министерстве культуры и молодежной политике разработаны проекты по совершенствованию культурной политики в крае.

Организационный комитет рассчитал возможные эффекты от реализации каждого из них в зависимости от следующих критериев:

- C1 - стоимость проекта
- C2 - срок реализации проекта
- C3 – поддержка со стороны населения

• Проекты	• Возможные эффекты реализации проектов, у.е.		
	• C1	• C2	• C3
• P ₁	• 50	• 42	• 32
• P ₂	• 25	• 59	• 58
• P ₃	• 45	• 63	• 28

- Вероятность упреждения прогнозов организационного комитета равна 0.3. Какой проект необходимо реализовать для получения наибольшего положительного эффекта?
- Составьте план анализа качества управленческого решения на примере «Стратегии социально-экономического развития города Перми до 2030 года»
- Департаменту транспорта администрации города С. необходимо выбрать подрядную организацию для ремонта участка дорожного полотна. В тендере принимают участие две организации. Первая организация предлагает проект ремонта дороги в 4 месячный срок, стоимость ее работы 250 тыс. руб., вторая организация предлагает осуществить ремонт за 9 месяцев, стоимость ее работы 200 тыс. руб. Возможный убыток для администрации города от некачественного ремонта дорожного полотна составит 100 тыс. руб. Необходимо найти решение с наименьшим риском для бюджета города. Ответ обоснуйте.
- Определите качество управленческих решений в департаменте, где за отчетный период было принято 30 управленческих решений, из которых 27 было выполнено, но 8 из них оказались некачественными. Ответ обоснуйте, рассчитав коэффициент уровня качества принятия решений.
- Рассчитайте коэффициент инновационного риска при вложении в инновацию и выберите наименее рискованное вложение капитала.

• Показатели	• 1 вариант	• 2 вариант
• Возможный убыток, тыс.руб.	• 100	• 100
• Период времени, затраченный на инновацию, мес.	• 4	• 9
• Капитал, вложенный в инновацию, тыс.руб.	• 200	• 200

- Руководство некоторой организации решает, создавать ли для выпуска новой продукции крупное производство, малое предприятие или продать патент другой фирме. Размер выигрыша, который компания может получить, зависит от

благоприятного или неблагоприятного состояния рынка (матрица исходов). Используя правило Лапласа и теорию полезности, необходимо выбрать наиболее оптимальную альтернативу действий и представить дерево исходов.

• Альтернативы	• Действия компании	• Выигрыш, при состоянии рынка	
		благоприятном	неблагоприятном
1	крупное производство	200 000	– 180 000
2	малое предприятие	100 000	– 20 000
3	продать патент	10 000	10 000

Перечень типовых ситуационных заданий и кейсов для проверки умений и владений представлен в приложении 1. *Полный перечень теоретических вопросов и практических заданий в форме утвержденного комплекта экзаменационных билетов хранится на выпускающей кафедре.*

2.3.2. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время экзамена.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения при сдаче экзамена для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля при экзамене считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

Форма оценочного листа и требования к его заполнению приведены в общей части ФОС образовательной программы.

При формировании итоговой оценки промежуточной аттестации в виде экзамена используются типовые критерии, приведенные в общей части ФОС

образовательной программы.

Приложение 1.

Типовые практические задания для проверки умений и владений

Задание № __.

Проверяемые результаты обучения: у2; в1

Задание. Внимательно прочитайте текст и ответьте на вопросы задания.

Критерии оценки ситуационных заданий

Оценка «пять» ставится, если обучающийся осознанно излагает и оценивает суть данной ситуации, с аргументацией своей точки зрения, умеет анализировать, обобщать и предлагает верные пути решения складывающейся ситуации.

Оценка «четыре» ставится, если обучающийся понимает суть ситуации, логично строит свой ответ, но допускает незначительные неточности при определении путей решения.

Оценка «три» ставится, если обучающийся ориентируется в сущности складывающейся ситуации, но нуждается в наводящих вопросах, не умеет анализировать и не совсем верно намечает пути решения ситуации.

Оценка «два» ставится, если обучающийся не ориентируется и не понимает суть данной ситуации, не может предложить путей ее решения, либо допускает грубые ошибки.

Ситуация 1.

В городе В. Приближается праздник – 500 лет со дня основания. Городская дума решает отметить эту круглую дату, провести праздник, а заодно обеспечить пополнение городского бюджета. Надо решить, где проводить праздник - на открытом воздухе или в здании городского театра. Финансовый результат праздника зависит от погоды, которая будет в тот день. При хорошей солнечной погоде весь город выйдет на улицы, праздничные мероприятия соберут массу участников, и городской бюджет пополнится солидной суммой, при условии дождя посетителей будет гораздо меньше. Второй вариант – празднование в здании театра. Оно выигрывает в случае дождя, но если будет солнечная погода, то многие жители предпочтут проводить время на дачах. Гидрометеоцентр представил данные, что вероятность дождя в этот день составит 40 %. Оргкомитет рассчитал финансовые результаты праздника при обоих вариантах. В случае солнечной погоды, праздник на открытом воздухе даст 1 млн. руб., а в театре – 750 тыс. руб., в случае дождя, праздник на открытом воздухе даст 200 тыс. руб., а в театре – 500 тыс. руб.

Вопросы по ситуации:

- 1) Определите условия принятия решения в данной ситуации: определенность, вероятностная определенность, неопределенность?
- 2) Какие методы разработки и принятия решений необходимо использовать в выборе альтернатив в данной ситуации?
- 3) Рассчитайте полезность по каждой альтернативе и примите решение, где проводить праздник.
- 4) Опишите нормативно-правовое обеспечение принятого решения.