

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления- филиал РАНХиГС  
Экономический факультет  
Кафедра информационных систем и математического моделирования

Утверждена  
решением кафедры информационных  
систем и математического моделирования  
Протокол от «31» августа 2018 г. № 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ОД.10 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

*(код, наименование направления подготовки)*

Антикризисное государственное и муниципальное управление

*(профиль)*

бакалавр

*(квалификация)*

очная, заочная

*(формы обучения)*

Год набора – 2019

Волгоград, 2018 г.

**Автор-составитель:**

канд. техн. наук, доцент кафедры информационных систем и математического моделирования

Запрягайло В.М.

Заведующий кафедрой информационных систем и математического моделирования

Астафурова О.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

|      |   |    |
|------|---|----|
| 1.   | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....                              | 4  |
| 2.   | Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....  | 5  |
| 3.   | Содержание и структура дисциплины .....   | 6  |
| 4.   | Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....  | 7  |
| 5.   | Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....   | 21 |
| 6.   | Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине ..... | 25 |
| 6.1. | Основная литература .....   | 25 |
| 6.2. | Дополнительная литература .....   | 26 |
| 6.3. | Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....  | 26 |
| 6.4. | Нормативные правовые документы .....  | 27 |
| 6.5. | Интернет-ресурсы .....  | 27 |
| 7.   | Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....  | 27 |

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.10 «Методы принятия управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции  | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                 |
|-----------------|---|--------------------------------|---|
| ПК-18           | Способность принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности                      | ПК-18.2.2                      | Способность принимать участие в проектировании организационных действий |
| ПК-21           | Умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры | ПК-21.2.1                      | Способность определять параметры качества управленческих решений        |

1.1. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии профстандарта)   | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения   |
|---|--------------------------------|---|
| формирование трудовых функций, связанных с организацией действий в области работы государственных органов исполнительной власти и органов системы местного самоуправления (по результатам форсайт-сессии, | ПК-18.2.2                      | На уровне знаний:<br>Правовые, политические и технологические аспекты государственного и муниципального управления с применением научных методов, в том числе математических.                 |
|   |                                | На уровне умений:<br>Выявлять и формулировать задачи государственного и муниципального управления и находить различные пути их решений в условиях информационно-коммуникативного пространства |

|  |           |  |
|--|-----------|--|
| утв. протоколом кафедры государственного управления и политологии №1 от 30.08.2016 г.)   |           | На уровне навыков:<br>Владение навыками организационно-управленческой деятельности   |
| формирование трудовых функций, связанных с организацией эффективной работы вследствие принятия качественных управленческих решений и регулированием административных процессов с точки зрения достижения намеченных целей (по результатам форсайт-сессии, утв. протоколом кафедры государственного управления и политологии №1 от 30.08.2016 г.) | ПК-21.2.1 | На уровне знаний:<br>Методы контроля качества управленческих решений и осуществления административных процессов                        |
|  |           | На уровне умений:<br>Организовывать контроль качества управленческих решений и осуществления административных процессов                |
|  |           | На уровне навыков:<br>Владение навыками проведения расчетов с целью выявления оптимальных решений при подготовке и реализации проектов |

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

Учебная дисциплина Б1.В.ОД.10 «Методы принятия управленческих решений» входит в Блок 1 «Вариативная часть», обязательные дисциплины учебного плана. Дисциплина общим объемом 144 часа (4 ЗЕТ) изучается в течение одного семестра и заканчивается экзаменом в 6 семестре по очной форме и в 7 семестре по заочной форме обучения.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области государственного управления, политологии, юриспруденции, документоведения, а также на приобретенные ранее умения и навыки в сфере государственного и муниципального управления. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для работы с организационными структурами.

Для успешного овладения дисциплиной студенту необходимо использовать знания и навыки, полученные им при изучении дисциплины Б1.Б.11 «Основы государственного и муниципального управления».

Знания, полученные в ходе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» могут быть полезны при изучении таких профессиональных

дисциплин, как Б1.В.ОД.11 «Основы математического моделирования социально-экономических процессов» и Б1.Б.23 «Принятие и исполнение государственных решений».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 54 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 54 часа и на контроль – 36 часов.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 14 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 121 часов, на контроль – 9 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с Учебным планом – экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины

| № п/п                         | Наименование тем (разделов)                        | Объем дисциплины (модуля), час. |   |    |           |     | СР        | Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации |
|-------------------------------|--|---------------------------------|---|----|-----------|-----|-----------|--|
|                               |  | Всего                           | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |           |     |           |  |
|                               |  |                                 | Л   | ЛР | ПЗ        | КСР |           |  |
| <b>Очная форма обучения</b>   |  |                                 |   |    |           |     |           |  |
| Тема 1                        | Основы методологии принятия управленческих решений | 19                              | 4   | -  | 6         |     | 9         | О,   |
| Тема 2                        | Методы диагностики проблем                         | 19                              | 4   | -  | 6         |     | 9         | О,   |
| Тема 3                        | Формирование множества альтернатив                 | 19                              | 4   | -  | 6         |     | 9         | О,   |
| Тема 4                        | Методы оценки и выбора альтернатив                 | 19                              | 4   | -  | 6         |     | 9         | О,   |
| Тема 5                        | Методы реализации управленческих решений           | 17                              | 2   |    | 6         |     | 9         | О,   |
| Тема 6                        | Методы оценки эффективности управленческих решений | 15                              | 2   |    | 4         |     | 9         | О, Т<br>(итоговый тест)  |
| Промежуточная аттестация      |  | 36                              |   |    |           |     |           | экзамен  |
| <b>Всего:</b>                 |  | <b>144/<br/>4 ЗЕТ</b>           | <b>20</b>   |    | <b>34</b> |     | <b>54</b> | <b>36</b>  |
| <b>Заочная форма обучения</b> |  |                                 |   |    |           |     |           |  |
| Тема 1                        | Основы методологии принятия управленческих решений | 22                              | 2   |    |           |     | 20        | Р  |
| Тема 2                        | Методы диагностики проблем                         | 34                              | 2   |    | 2         |     | 30        | Р  |
| Тема 3                        | Формирование множества альтернатив                 | 23                              | 1   |    | 2         |     | 20        | Р  |
| Тема 4                        | Методы оценки и выбора альтернатив                 | 18                              | 1   |    | 2         |     | 15        | Р  |

| № п/п                    | Наименование тем (разделов)                        | Объем дисциплины (модуля), час. |   |    |          |     | СР         | Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации |
|--------------------------|--|---------------------------------|---|----|----------|-----|------------|--|
|                          |  | Всего                           | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |          |     |            |  |
|                          |  |                                 | Л   | ЛР | ПЗ       | КСР |            |  |
| Тема 5                   | Методы реализации управленческих решений           | 21                              | 1   |    |          |     | 20         | <i>P</i>   |
| Тема 6                   | Методы оценки эффективности управленческих решений | 17                              | 1   |    |          |     | 16         | <i>P, T</i><br>(итоговый тест)   |
| Промежуточная аттестация |  | 9                               |   |    |          |     |            | Экзамен  |
| <b>Всего:</b>            |  | <b>144 / 4 ЗЕТ</b>              | <b>8</b>  |    | <b>6</b> |     | <b>121</b> | <b>9</b>   |

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

### Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Основы методологии принятия управленческих решений**

Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений. Классификация методов принятия решений. Алгоритм принятия управленческих решений. Модели принятия управленческих решений. Разработка управленческих решений в финансовой деятельности предприятия.

#### **Тема 2. Методы диагностики проблем**

Понятие проблемы в процессе принятия управленческого решения. Методы декомпозиции проблем. Методы факторного анализа. Методы моделирования и прогнозирования. Методы ситуационного анализа.

#### **Тема 3. Формирование множества альтернатив**

Метод мозгового штурма. Метод Дельфи. Эвристические методы. Методы морфологического анализа. Метод синектики. Методы коллективных ассоциаций. Методы, использующие карточки. Российский рынок информационных и коммуникационных услуг в финансово-кредитной сфере.

#### **Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив**

Методы выбора альтернатив в условиях определенности. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности и риска. Экспертные методы. Применение онлайн-сервисов для быстрой проверки контрагентов.

#### **Тема 5. Методы реализации управленческих решений**

Методы планирования реализации управленческих решений. Методы организации выполнения решений. Методы контроля выполнения решений.

#### **Тема 6. Методы оценки эффективности управленческих решений**

Традиционные подходы к оценке эффективности управленческих решений. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений

на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM). Расчет интервалов рентабельности финансовых операций. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.ОД.10 «Методы принятия управленческих решений» выносятся следующие темы:

| № п/п | Тема   | Вопросы, выносимые на СРС   | Очная форма | Заочная форма |
|-------|--|---|-------------|---------------|
| 1     | 2  | 3   | 4           | 5             |
| 1     | Основы методологии принятия управленческих решений | Алгоритм принятия управленческих решений. Модели принятия управленческих решений. | О           | О             |
| 2     | Методы диагностики проблем                         | Методы декомпозиции проблем. Методы факторного анализа.                           | О           | О             |
| 3     | Формирование Множества альтернатив                 | Эвристические методы. Методы морфологического анализа.                            | О           | О             |
| 4     | Методы оценки и выбора альтернатив                 | Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности и риска.                    | О           | О             |
| 5     | Методы реализации управленческих решений           | Методы организации выполнения решений. Методы контроля выполнения решений.        | О           | О             |
| 6     | Методы оценки эффективности управленческих решений | Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.           | О           | О             |

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ОД.10 «Методы принятия управленческих решений» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| № п/п              | Наименование тем (разделов)                        | Методы текущего контроля успеваемости |
|--------------------|--|---------------------------------------|
| <b>Очная форма</b> |  |                                       |
| Тема 1             | Основы методологии принятия управленческих решений | Устный опрос, написание реферата      |
| Тема 2             | Методы диагностики проблем                         | Устный опрос                          |
| Тема 3             | Формирование множества альтернатив                 | Устный опрос                          |
| Тема 4             | Методы оценки и выбора альтернатив                 | Устный опрос                          |
| Тема 5             | Методы реализации управленческих решений           | Устный опрос                          |
| Тема 6             | Методы оценки эффективности                        | Устный опрос, письменный тест         |



|                      |  |                                  |
|----------------------|--|----------------------------------|
|                      | управленческих решений                             |                                  |
| <b>Заочная форма</b> |  |                                  |
| Тема 1               | Основы методологии принятия управленческих решений | Устный опрос, написание реферата |
| Тема 2               | Методы диагностики проблем                         | Устный опрос                     |
| Тема 3               | Формирование множества альтернатив                 | Устный опрос                     |
| Тема 4               | Методы оценки и выбора альтернатив                 | Устный опрос                     |
| Тема 5               | Методы реализации управленческих решений           | Устный опрос                     |
| Тема 6               | Методы оценки эффективности управленческих решений | Устный опрос, письменный тест    |

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче экзамена по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

##### **Тема 1. Основы методологии принятия управленческих решений**

###### ***Вопросы для устного опроса***

1. Охарактеризуйте процесс принятия управленческих решений
2. Дайте определения основных понятий классификации методов принятия решений
3. Выделите критерии классификации методов принятия решений
4. Опишите алгоритм принятия управленческих решений
5. Приведите примеры терминологии менеджмента как процесса принятия управленческих решений
6. Назовите основы методологии принятия управленческих решений
7. Охарактеризуйте содержание моделей принятия решений

###### **Тематика рефератов**

1. Модели принятия управленческих решений и их использование в организациях.
2. Многокритериальный выбор и оценочные системы. Технология оценивания при принятии управленческих решений.
3. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности.
4. Разработка управленческих решений в области антикризисного управления.
5. Разработка управленческих решений в сфере науки и наукоемкого производства.
6. Разработка управленческих решений в управлении персоналом.
7. Разработка управленческих решений в финансовой деятельности предприятия.
8. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
9. Методы прогнозирования управленческих решений.
10. Факторы масштаба производства при принятии управленческих решений.

11. Методы экспертного оценивания в задачах принятия решений.
12. Методы принятия решений в многокритериальных задачах.
13. Выбор альтернатив при решении неструктурированных проблем.
14. Эвристические методы при многокритериальном выборе.
15. Принятие решений коллективными органами.

## **Тема 2. Методы диагностики проблем**

### ***Вопросы для устного опроса***

1. Охарактеризуйте проблемы в процессе принятия управленческого решения
2. Перечислите и охарактеризуйте методы диагностики проблем управленческого решения
3. Приведите примеры основных терминов диагностики проблем управленческого решения
4. Раскройте содержание одной из проблем в процессе принятия управленческого решения
5. Какие нормативные и инструктивные документы используются в процессе принятия управленческого решения

## **Тема 3. Формирование множества альтернатив**

### ***Вопросы для устного опроса***

1. Перечислите и охарактеризуйте методы формирования множества альтернатив
2. Назовите критерии, по которым выбирают методы формирования множества альтернатив в зависимости от ситуации
3. Каким образом можно проводить генерацию альтернатив

## **Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив**

### ***Вопросы для устного опроса***

1. Перечислите и охарактеризуйте методы выбора альтернатив в условиях определенности.
2. Перечислите и охарактеризуйте методы выбора альтернатив в условиях неопределенности и риска.
3. Перечислите и охарактеризуйте экспертные методы.
4. Выделите критерии применения того или иного метода выбора альтернатив.

## **Тема 5. Методы реализации управленческих решений**

### ***Вопросы для устного опроса***

1. Перечислите и охарактеризуйте методы организации выполнения решений.
2. Перечислите и охарактеризуйте методы контроля выполнения решений.
3. Каким образом осуществляется планирование реализации управленческих решений в простых условиях.
4. Охарактеризуйте методы планирования, организации и контроля выполнения решений.
5. Назовите последовательность различных методов реализации управленческих решений.

## **Тема 6. Методы оценки эффективности управленческих решений**

### **Вопросы для устного опроса**

1. Каковы теоретические основы оценки эффективности управленческих решений.
2. Охарактеризуйте методы оценки эффективности управленческих решений.
3. Назовите методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции VBM.

### **Вопросы для итогового тестирования:**

#### **1. ЛПР в теории принятия решений – это ...**

- a. личный прогноз результативности
- b. лицо, препятствующее положительному результату
- c. логически построенное решение
- d. лицо, принимающее решение

#### **2. К системным уровням разработки решений не относят:**

- a. операциональный уровень
- b. нормативный уровень
- c. концептуальный уровень
- d. элементный уровень

#### **3. Результат мыслительной деятельности человека, приводящий к каким-либо выводам и необходимым действиям называют:**

- a. объектом ТПР
- b. системным анализом
- c. субъектом ТПР
- d. решением

#### **4. Эффективность использования ресурсов включается в ... аспект управленческих решений.**

- a. экономический
- b. правовой
- c. педагогический
- d. социальный

#### **5. Составляющей ТПР не является:**

- a. теория игр
- b. теория статистических решений
- c. системный анализ
- d. обструкционная теория

#### **6. Дана транспортная задача**

Предложение\спрос 200 Z 170

380                     $a_{11}$   $a_{12}$   $a_{13}$

210                     $a_{21}$   $a_{22}$   $a_{23}$

**При каком значении Z транспортная задача будет закрытой?**

- a. 220
- b. 210
- c. 185
- d. 130

#### **7. Сколько базисных (основных) переменных будет у данной задачи?**

- a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
- 8. Сколько свободных (не основных) переменных будет у данной задачи?**
- a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
- 9. Поставка Z в распределительном методе решения транспортной задачи по приведенной схеме равна:**
- a. 20
  - b. 30
  - c. 3
  - d. 7
- 10. Величина коэффициента затрат базисной клетки равен 6, один из потенциалов равен 4. Тогда другой потенциал равен...**
- a. 2
  - b. 4
  - c. 6
  - d. -4
- 11. Какую задачу нельзя решать методами динамического программирования:**
- a. распределение ресурсов
  - b. определения оптимального ассортимента продукции
  - c. разработка правил управления запасами
  - d. разработка принципов календарного планирования производства
- 12. Согласно принципу оптимальности Беллмана, оптимальное управление на данном шаге зависит от оптимального управления на ...**
- a. Предыдущих шагах
  - b. Последующих шагах
  - c. Первом шаге
  - d. Последнем шаге
- 13. На сколько этапов разбивается процесс решения задачи о распределении средств между четырьмя предприятиями:**
- a. 1
  - b. 3
  - c. 4
  - d. 2
- 14. Какому условию должна удовлетворять целевая функция при ее решении методами динамического программирования:**
- a. Непрерывности
  - b. Аддитивности
  - c. Линейности
  - d. Нелинейности
- 15. Среди критериев выбора оптимального решения при играх с природой наиболее осторожным (с минимальным риском) является критерий:**
- a. Лапласа
  - b. Сэвиджа
  - c. Вальда
  - d. Гурвица

**16. Дана платежная матрица парной матричной игры:**

| $A_i \ B_j$ | B1 | B2 | B3 | B4 |
|-------------|----|----|----|----|
| A1          | 2  | 5  | 5  | 1  |
| A2          | 7  | 9  | 6  | 8  |
| A3          | 6  | 4  | 3  | 7  |
| A4          | 9  | 3  | 4  | 8  |

**Нижняя цена игры равна**

- a. 1
- b. 3
- c. 6
- d. 9

**17. Дана платежная матрица парной матричной игры:**

| $A_i \ B_j$ | B1 | B2 |
|-------------|----|----|
| A1          | 6  | 3  |
| A2          | 2  | 7  |

**Цена игры равна**

- a. 3
- b. 4,5
- c. 7
- d. 6

**18. Дана платежная матрица парной матричной игры:**

| $A_i \ B_j$ | B1 | B2 | B3 | B4 |
|-------------|----|----|----|----|
| A1          | 2  | 5  | 5  | 1  |
| A2          | 7  | 9  | 6  | 8  |
| A3          | 6  | 4  | 3  | 7  |
| A4          | 9  | 3  | 4  | 8  |

**Верхняя цена игры равна**

- a. 6
- b. 1
- c. 9
- d. 3

**19. Дана платежная матрица парной матричной игры:**

| $A_i \ B_j$ | B1 | B2 | B3 | B4 |
|-------------|----|----|----|----|
| A1          | 2  | 5  | 5  | 1  |
| A2          | 7  | 9  | 6  | 8  |
| A3          | 6  | 4  | 3  | 7  |
| A4          | 9  | 3  | 4  | 8  |

**Верно ли то, что оптимальная стратегия игрока А равна А3?**

- a. Верно
- b. Неверно

**20. Дана матрица выигрышей игры с природой:**

| $A_i \ B_j$ | S1 | S2 | S3 |
|-------------|----|----|----|
| A1          | 22 | 18 | 19 |
| A2          | 21 | 19 | 20 |
| A3          | 27 | 13 | 21 |
| A4          | 15 | 16 | 28 |

**Верно ли то, что оптимальной стратегией, в соответствии с критерием Лапласа, будет стратегия АЗ?**

- a. Верно
- b. Неверно

**21. Метод математического программирования ...**

- a. применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений
- b. не применяется для проведения расчетов управленческих решений
- c. применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

**22. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...**

- a. глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- b. имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- c. необходимо провести анализ критериев
- d. необходимо провести детализированный анализ проблемы

**23. Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся ...**

- a. к активизирующим методам
- b. к методам сценариев
- c. к эвристическим методам

**24. Управление проектом – это ...**

- a. декомпозиция проблемы на составляющие элементы
- b. формализованное представление экономической задачи
- c. профессиональная деятельность по руководству ресурсами

**25. Альтернатива – это ...**

- a. один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений
- b. вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения)
- c. способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

**26. В условиях, когда значения параметра достоверности прогноза меньше единицы, для определения наиболее выгодных стратегий используется критерий ...**

- a. Гурвица
- b. Лапласа
- c. Ходжа–Лемана

**27. Величину общего эффекта от использования информации, содержащейся в прогнозе для ЛПР  $V_d$ , можно определить как ...**

- a.  $V_x = u_B(V_f - V_r)$
- b.  $V_y = V_f(u_B - u_A)$
- c.  $V_d = V_x + V_y$

**28. Величина дополнительного выигрыша, получаемого вследствие повышения достоверности прогноза  $V_u$ , может быть определена по формуле ...**

- a.  $V_x = u_B(V_f - V_r)$

- b.  $V_y = V_f(u_B - u_A)$
- c.  $V_d = V_x + V_y$

**29. Величина дополнительного выигрыша, получаемого вследствие изменения принимаемого решения  $V_x$ , может быть определена по формуле ...**

- a.  $V_x = u_B(V_f - V_r)$
- b.  $V_y = V_f(u_B - u_A)$
- c.  $V_d = V_x + V_y$

**30. Метод мозгового штурма относится к ... методам**

- a. количественным
- b. формализованным
- c. эвристическим

**31. Параметрический метод относится к ... методам**

- a. формализованным
- b. количественным
- c. эвристическим

**32. Метод синектики относится к ... методам**

- a. формализованным
- b. количественным
- c. эвристическим

**33. Метод фокальных объектов относится к ... методам**

- a. количественным
- b. формализованным
- c. эвристическим

**34. Морфологический метод относится к ... методам**

- a. количественным
- b. формализованным
- c. эвристическим

**35. Транспортная задача относится к классу ...**

- a. управленческих задач
- b. экономических задач
- c. задач линейного программирования (ЗЛП)

**36. Применение ММ-критерия оправдано, если ...**

- a. имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- b. необходимо провести детализированный анализ проблемы
- c. необходимо исключить какой бы то ни было риск

**37. Под эффективностью управленческого решения понимается ...**

- a. результат, полученный от реализации решения
- b. разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
- c. отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление
- d. достижение поставленной цели

**38. На основании матрицы потерь строится критерий ...**

- a. Лапласа

- b. Гурвица
- c. Вальда
- d. Сэвиджа

**39. Набор критериев должен удовлетворять таким требованиям, как ...**

- a. полнота, действительность, разложимость, избыточность и минимальность
- b. полнота, действительность, избыточность и минимальность
- c. полнота, действительность, разложимость, и минимальность

**40. Эксперт – это ...**

- a. группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
- b. человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
- c. субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы

**Шкала оценивания**

**Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, владение методами аналитической работы, связанными с финансовыми аспектами деятельности коммерческих и некоммерческих организаций.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |   |
|------------|---|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.   |

**Тестирование**



Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;  
 В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;  
 О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка реферата

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов реферата используется следующая шкала оценок:

|            |   |
|------------|---|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.   |

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                 |
|-----------------|--|--------------------------------|---|
| ПК-18           | Способность принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности | 1 этап 2 компонента ПК-18.2.2  | Способность принимать участие в проектировании организационных действий |
| ПК-21           | Умение определять параметры качества   | 1 этап 2 компонента            | Способность определять  |

|  |  |           |   |
|--|--|-----------|---|
|  | управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры | ПК-21.2.1 | параметры качества управленческих решений |
|--|--|-----------|---|

| Этап освоения компетенции   | Показатель оценивания  | Критерий оценивания  |
|---|--|--|
| <b>1 этап 2 компонента ПК-18.2.2</b><br>Способность принимать участие в проектировании организационных действий | Знание основных теоретических положений:<br>Правовые, политические и технологические аспекты государственного и муниципального управления с применением научных методов, в том числе математических. | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме   |
|   | Выявлять и формулировать задачи государственного и муниципального управления и находить различные пути их решений в условиях информационно-коммуникативного пространства                             | Умение применять знания на практике в полной мере                      |
|   | Владение навыками организационно-управленческой деятельности   | Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере |
| <b>1 этап 2 компонента ПК-21.2.1</b><br>Способность определять параметры качества управленческих решений        | Знание основных теоретических положений:<br>Методы контроля качества управленческих решений и осуществления административных процессов   | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме   |
|   | Организовывать контроль качества управленческих решений и осуществления административных процессов   | Умение применять знания на практике в полной мере                      |
|   | Владение навыками проведения расчетов с целью выявления оптимальных решений при подготовке и реализации проектов   | Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере |

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Вопросы к экзамену по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

1. Роль управленческих решений в процессах управления.
2. Понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
3. Алгоритм принятия управленческого решения.

4. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
5. Модели принятия решений.
6. Сущность моделирования в процессе принятии решений.
7. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений.
8. Основные положения дескриптивной модели принятия решений.
9. Основные положения политической модели (модели Карнеги) принятия решений.
10. Основные положения модели инкрементального процесса принятия решений.
11. Основные положения модели «черного ящика» М. Марча, Дж. Ольсена, М. Коэна.
12. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы.
13. Первичные детерминанты (факторы) решения.
14. Вторичные детерминанты (факторы) решений.
15. Основные характеристики методов диагностики проблем.
16. В чем сущность ситуационного анализа?
17. Перечислите этапы ситуационного анализа.
18. Сущность экономико-математического моделирования.
19. Сущность и значение теории очередей.
20. Управление запасами: определение экономически выгодного размера запаса.
21. График циклов изменения запасов в модели Уилсона.
22. График затрат на управление запасами модели Уилсона.
23. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
24. Условия безубыточности.
25. Качественные методы прогнозирования.
26. Количественные методы прогнозирования.
27. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.
28. Основные характеристики методов генерирования альтернатив. Методы соединения альтернатив.
29. Сущность метода мозгового штурма.
30. Сущность метода Дельфи.
31. Назначение эвристических методов.
32. Методы морфологического анализа.
33. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
34. Назначение методов синектики.
35. Что такое среда принятия управленческих решений? Чем она определяется?
36. Сущность концепции определенности (среды принятия решения).
37. Сущность концепции риска.
38. Сущность концепции неопределенности.
39. Выбор альтернатив в условиях определенности.
40. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
41. Выбор альтернатив в условиях риска.
42. Сущность экспертных методов.
43. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
44. Правила построения матрицы распределения ответственности.
45. Сущность сетевого моделирования.
46. Методы построения сетевых матриц.
47. Методы организации выполнения решений.
48. Что такое информационная таблица реализации решений?
49. Назначение и методы контроля выполнения решений.
50. Виды контроля выполнения решений.
51. Методы контроля выполнения решений.
52. Сущность эффективности (Effectiveness) управленческих решений.
53. Значение экономичности (Efficiency) для оценки управленческих решений.

54. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
55. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
56. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
57. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
58. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
59. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
60. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
61. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
62. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
63. Современные подходы к определению экономической эффективности на основе теории заинтересованных сторон (подход акционеров).
64. Оценка эффективности в концепции ценностно ориентированного менеджмента (концепция VBM).

### **Шкала оценивания**

#### **Устный опрос (вопросы к экзамену)**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение использовать возможности современных информационных технологий.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |   |
|------------|---|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.   |

#### **4.4. Методические материалы**

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с

Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт TimesNewRoman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

#### **Структура времени, необходимого на изучение дисциплины**

| Форма изучения дисциплины                                      | Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, % |
|--|--|
| Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе       | 40   |
| Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров | 40   |
| Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение        | 20   |
| Итого  | 100  |

### **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);

- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект.**

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию

необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, - так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, обрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.



## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **6.1. Основная литература.**

1. Системы поддержки принятия решений: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. Халина В.Г., Черновой Г.В. – М.: Юрайт, 2016. - 494 с. - Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru/viewer/8D604E99-FC0E-4483-9F5E-54AAD6B89852#>
2. Урубков А.Р. Методы и модели оптимизации управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие. — Электрон. текстовые данные. – М.: Дело, 2015 — 238 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51019>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
3. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. / под ред. В. В. Трофимова – М.: Юрайт, 2011. - 521 с.
4. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 101 с.
5. Ширяев В.И., Ширяев Е.В. Принятие решений: Прогнозирование в глобальных системах. Учебное пособие. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2010. – 176 с.

### **6.2. Дополнительная литература.**

1. Абдикеев Н.М., Брускин С.Н., Данько Т.П. и др. Системы управления эффективностью бизнеса: Учебное пособие. / Под ред. проф. Н.М.Абдикеева и О.В. Китовой. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 282 с.
2. Информационные технологии: Учебник / Под ред. проф. В.В. Трофимова. М.: Изд-во Высшее образование, 2011.
3. Песоцкая Е.В., Русецкая О.В., Трофимова Л.А. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Под ред. проф. А.Н. Петрова. – М.: Юрайт, 2011. – 641 с.
4. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Управленческие решения. – СПб.: Изд-во СПбГУ ИТМО, 2011. – 192 с.
5. Шеметов П.В. и др. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: Учебное пособие по специальности «Менеджмент орг.». – М.: Изд-во «Омега-Л», 2011. – 398 с.
6. Методические рекомендации по написанию эссе. Государственный Университет Высшая Школа Экономики Санкт—Петербургский филиал. — СПб., 2005.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Управленческие решения (методы принятия и реализации). – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 190 с.

#### **6.4. Нормативные правовые документы.**

1. Конституция Российской Федерации.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации.
4. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации.
5. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях.
6. Уголовный кодекс Российской Федерации.
7. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2009. — № 7, ст. 776.
8. Федеральный закон от 22 декабря 2008 г. № 262-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности судов в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2008. — № 52 (часть I), ст. 6217.
9. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2007. — № 10, ст. 1152.
10. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2006. — № 31 (часть I), ст. 3448.
11. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2004. — № 31, ст. 3215.
12. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 июня 2009 г. № 477 «Об утверждении Правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2009. — № 25, ст. 3060.
13. Распоряжение Администрации Президента Российской Федерации и Аппарата Правительства Российской Федерации от 16 июля 2008 г. № 943/788 «О перечне полных и сокращенных наименований федеральных органов исполнительной власти» // Российская газета. — 2008. — 1 авг.
14. Государственный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов» (принят и

введен в действие постановлением Госстандарта России от 3 марта 2003 г. № 65-ст) // Официальное издание Госстандарта России. ИПК Издательство стандартов, 2003.

### **6.5. Интернет-ресурсы.**

1. <http://base.consultant.ru>
2. <http://base.garant.ru>
3. <http://docs.cntd.ru/>

### **6.6. Иные источники.**

Рекомендовано использование следующих периодических изданий: «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Консультант директора», «Справочник директора», «Современное управление».

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;
- компьютерные классы, оснащенные современными компьютерами с выходом в Интернет.

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами.

Программные средства обеспечения учебного процесса должны включать:

- операционную систему Windows;
- программы презентационной графики;
- текстовые редакторы;
- графические редакторы.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;
- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средств для приема-передачи учебной информации в доступных формах;
- для слабовидящих обучающихся в лекционных и учебных аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в лекционных и учебных аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;
- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала, выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения, :

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.