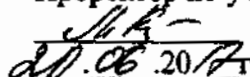


ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н.Костина

21.06.2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Методы принятия управленческих решений»

Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Профили «Управление проектами»;
«Управление инновационной деятельностью»

Рабочая программа учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для студентов 3 курса образовательного уровня «бакалавр» направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (профили «Управление проектами»; «Управление инновационной деятельностью») очной и заочной форм обучения

Автор(ы),
разработчик(и): доцент кафедры ИМиУП, к.гос.упр., доцент В.Г. Гамаюнов
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры «Инновационный, проектный менеджмент и управление интеллектуальной собственностью»

Протокол заседания ПМК от 08.06.2017 № 11
дата

Председатель ПМК Т.Н. Гладченко
(подпись) (инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол заседания кафедры от 09.06.2017 № 13
дата

Заведующий кафедрой Е.Л. Морозов
(подпись) (инициалы, фамилия)

1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений», входящая в профессиональный цикл вариативной части ООП по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», предназначена для ознакомления будущих управленцев с теоретическими аспектами и практическими навыками управления собой.

Актуальность курса обусловлена необходимостью ознакомления будущих государственных и муниципальных служащих с опытом и эффективными практиками принятия управленческих решений.

Ключевые слова: управление, решение, метод, лицо, принимающее решение.

В основу изложения материала положена совокупность действий менеджера (ЛПР), соответствующая технологии принятия управленческих решений; рассматривается место решения в процессе менеджмента, анализируются функции решения в организации менеджмента, приводится типология, классификация управленческих решений; условия и факторы их качества.

Дисциплина посвящена вопросам разработки, принятия и реализации как запрограммированных (стандартных), так и незапрограммированных (нестандартных, уникальных) управленческих решений; в ней изложены функции управленческих решений в методологии и организации процессов управления; модели и методы принятия управленческих решений, особенности среды принятия решений и ее влияние на выбор решений, а также роль креативности и инноваций в принятии уникальных решений, подходы к оценке эффективности управленческих решений, информационная поддержка процесса принятия управленческих решений, управление на основе ситуационных центров.

Рассматриваются основные модели теории принятия решений: нормативная (классическая), дескриптивная (описательная), инкрементальных процессов, «мусорной корзины», Корнеги и др.; изложена технология принятия управленческих решений (стадии, этапы, операции); описаны методы принятия управленческих решений.

Глубокое понимание предмета достигается за счёт изучения в рамках курса основных элементов теории и практики, связанных с психологией, лидерством, мотивацией.

Цель освоения дисциплины – предоставить студентам теоретические знания и обеспечить освоение ими практических навыков и методов принятия управленческих решений.

- Задачи:*
1. Освоить основы теории принятия решений
 2. Изучить методы и методики принятия решений
 3. Освоить методы индивидуального и коллективного принятия управленческих решений

<i>Планируемые результаты освоения образовательной программы</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине</i>
- знание концептуальных основ и теории принятия управленческих решений; -знание основных организационных структур управления организациями; -умение использовать основные функции менеджмента и	<i>Знать:</i> - закономерности, принципы и методы управления социально-экономическими системами; – методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке управленческих решений и планов; – основные организационные структуры управления организациями;

<p>механизмы их реализации в практике управления организациями;</p> <ul style="list-style-type: none"> - владение методами получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке управленческих решений и планов 	<p>– основные функции менеджмента и механизмы их реализации в практике управления организациями;</p>
	<p>Уметь: - оценивать условия и последствия принимаемых управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; - проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений; - находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); - методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - методами формирования и поддержания этичного климата в организации

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» включается в вариативную часть учебного плана. «Методы принятия управленческих решений» является междисциплинарным предметом, предполагает высокий общий уровень знаний в области общественных наук, экономики, политологии, социологии, психологии.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

Для изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» студенты должны успешно владеть знаниями, полученными при изучении предшествующих учебных дисциплин: «Социология и психология управления», «Теория управления», «Экономическая теория»; «Философия»; «Математика»; «Статистика»; «Теория менеджмента»; «Информационные технологии в менеджменте».

2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Знания, полученные при изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» способствуют овладению профессиональными компетенциями для производственной практики, а также подготовки выпускной работы.

3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр №5	Семестр №5
Общая трудоемкость	4	144	144	Количество часов на вид работы:	
Виды учебной работы, из них:					
Аудиторные занятия (всего)				54	8
В том числе:					
Лекции				18	4
Семинарские занятия				36	4
Самостоятельная работа (всего)				90	136
Промежуточная аттестация					
В том числе:					
экзамен				экзамен	экзамен

4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Таблица пункта 4.1.

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел 1. Основы методологии принятия управленческих решений.										
Тема 1.1 Основная модель принятия решений	2		4	10	16	2		2	12	16
Тема 1.2. Классификация методов принятия решений	2		4	10	16				16	16

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель- ная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель- ная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 1.3. Методы диагностики проблем	2		4	10	16				16	16
Итого по разделу:	6		12	30	48	2		2	44	48
Раздел 2. Методы генерирования, оценки и выбора альтернатив										
Тема 2.1. Понятие среды принятия управленческих решений	2		4	10	16	2		2	12	16
Тема 2.2. Методы выявления альтернатив	2		4	10	16				16	16
Тема 2.3. Методы выявления альтернатив	2		4	10	16				16	16
Итого по разделу:	6		12	30	48	2		2	44	48
Раздел 3. Методы реализации и оценки эффективности управленческих решений										
Тема 3.1. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений	2		4	10	16				16	16
Тема 3.2. Методы реализации управленческих решений	2		4	10	16				16	16
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений и её составляющие	2		4	10	16				16	16
Итого по разделу	6		12	30	48				48	48

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Итого за семестр	18		36	90	144	4		4	136	144

4.2 Содержание разделов дисциплины

Таблица пункта 4.2.

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
Раздел 1. Основы методологии принятия управленческих решений.			12	
Тема 1.1 Основная модель принятия решений	Роль организационных решений в процессе управления. Содержание понятия управленческое решение. Управленческие решения как функция менеджмента. Принцип квантово-волнового дуализма в диалектике соотношения теории менеджмента и теории принятия решений. Методология учета фактора времени в системе разработки управленческих решений. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.	Семинарское занятие:	4	2
		<p>1. Содержание понятия управленческое решение.</p> <p>1. Роль организационных решений в процессе управления</p> <p>2. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.</p> <p>3. Управленческие решения как функция менеджмента</p> <p>2. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.</p> <p>1. Принцип квантово-волнового дуализма в диалектике соотношения теории</p>		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
		менеджмента и теории принятия решений. 2. Учет фактора времени в разработке управленческих решений 3. Связующая функция менеджмента		
Тема 1.2. Классификация методов принятия решений	Типология и последовательность принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Классификационные признаки управленческих решений: отраслевая принадлежность, сфера принятия решения, временной фактор, значимость решения для организации, степень математической обоснованности, количество субъектов принятия решения и т.п. Процесс разработки управленческого решения: методология Г. Саймона. Закон ограниченной рациональности разработки и принятия управленческих решений.	Семинарское занятие: 1. Типология принятия управленческих решений 1. Последовательность принятия управленческих решений 2. Целевая ориентация управленческих решений. 3. Закон ограниченной рациональности разработки управленческих решений. 2. Классификационные признаки управленческих решений 1. Сфера принятия решения 2. Отраслевая принадлежность, 3. Количество субъектов принятия решения	4	
Тема 1.3. Методы диагностики проблем	Методы, используемые на этапе диагностики проблем, обеспечивают ее достоверное и наиболее полное описание. В их составе выделяют методы сравнения, факторного анализа, моделирования и	Семинарское занятие: 1. Этап диагностики проблем. 1. Достоверное и наиболее полное описание проблемы 2. Сбор, хранение, обработка и анализ информации фиксации	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	прогнозирования. Все они служат для сбора, хранения, обработки и анализа информации, фиксации важнейших событий. Набор методов зависит от характера и содержания проблемы, сроков и средств, которые выделяются на этапе постановки.	важнейших событий. 3. Фиксация важнейших событий. 2. Зависимость метода от характера и содержания проблемы 1. Методы сравнения 2. Факторный анализ 3. Моделирование и прогнозирование		
Раздел 2. Методы генерирования, оценки и выбора альтернатив			12	
Тема 2.1. Понятие среды принятия управленческих решений	Управленческие решения в коррумпированной экономике. Место коррупции в системе принятия решений. Отличительные особенности коррупционных решений в государственных органах и частных организациях. Коммерческий подкуп лиц, принимающих решения: сущность и особенности. Законодательное противодействие коррумпированности управленческих решений. Способы противодействия коррумпированности управленческих решений на уровне руководства организации.	1. Управленческие решения в коррумпированной экономике. 2. Организация деятельности менеджера	4	2
Тема 2.2. Методы выявления альтернатив	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Анализ альтернатив действий в системе принятия решений. Система условий качества управленческих решений: гибкость, демократизм, обоснованность, верифицируемость. Методологическая критика традиционных условий качества управленческих решений. Ментально-институциональный подход к оценке условиям и факторам качества управленческих	1. Анализ альтернатив действий в системе принятия решений. 2. Качества управленческих решений	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	решений.			
Тема 2.3. Методы выявления альтернатив	<p>Модели и методы анализа альтернатив действий. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Теоретические модели активного, реактивного и превентивного управления. Концепция превентивного управления Кепнера-Триго. Особенности реализации моделей принятия управленческих решений в РФ и РТ: институциональный</p>	<p>1. Выбор альтернатив 2. Оценка альтернатив</p>	4	
	Раздел 3. Методы реализации и оценки эффективности управленческих решений		12	
Тема 3.1. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений	<p>Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений Управленческие решения и социально-психологическая проблема ответственности. Рискованность ситуации и методы принятия решений. Понятие и сущность управленческого риска. Методы оценки управленческого риска. Дисперсионный метод оценки риска. Интервальный метод оценки риска. Балансовый метод оценки риска. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Методы снижения риска: традиционные методы (страхование, резервирование, лимитирование, диверсификация), использование производных финансовых инструментов для снижения управленческого риска.</p>	<p>1. Саморазвитие личности менеджера 2. Профессиональное и должностной рост</p>	4	
	Контроль реализации управленческих решений. Понятие и сущность контроля реализации управленческих решений. Виды	1. Сущность	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
Тема 3.2. Методы реализации управленческих решений	контроля качества управленческих решений. Зависимость видов контроля от размера организации и организационно-правовой формы. Особенности внутреннего и внешнего контроля. Методы текущего контроля управленческих решений. Методы стратегического контроля управленческих решений.	менеджерского потенциала 2. Творческий потенциал личности		
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений и её составляющие	Эффективность, как ключевая характеристика управленческих решений. Экономическая, социальная и экологическая эффективность управленческих решений. Соотношение эффективности управления и эффективности решений. Методология оценки экономической эффективности управленческих решений. Элементарные методы оценки эффективности управленческих решений. Метод среднеотраслевой дифференциации производительности труда. Метод фондового рынка. Сбалансированная система показателей, как инструмент оценки эффективности управления. Использование нормативной системы показателей (НСП) для оценки эффективности управленческих решений	1. Объективные предпосылки эффективного управления 1. Социосинергетика как теория самоорганизации 2. Самоуправление 3. Саморегуляция 2. Выбор критериев эффективного управления 1. Социальное управление 2. Умение управлять собой 3. Умение обучать и развивать профессиональные качества	4	

5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы студентов по дисциплине

1. Гамаюнов В. Организация труда менеджера: учебн.-спр. пособие /В.Г. Гамаюнов. - Харьков: «Основа», 1998. - 378 с.

2. Довгань Л.Е. Работа руководителя, или практический менеджмент: навч. посіб. / Л.Е. Довгань - К., ЭКСОБ, 2002. - 384 с.
3. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная (программа для менеджеров «Управление развитием организации»). Модуль 9 / С.Р. Филонович - М.: ИНФРА-М, 2000. - 288 с.

5.2. Перечень основной учебной литературы

4. Акофф Р. Искусство решения проблем. – М., 1982.
5. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / Пер. с англ. под ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
6. Афоничкин А.И., Михайленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2009. – 480 с.
7. Гертер Гите. Принятие решений. Да? Нет? Или что-то третье? / Пер. с нем. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2008.
8. Дэ Боно Э. Латеральное мышление / Пер. с англ. П.А. Самсонова. – Минск: ООО «Попурри», 2005.
9. Заичкин Н.И., Панфилова Е.Е. Управленческие решения: учебное пособие. Часть 1. – М.: ГУУ, 2003. – 103 с.
10. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. Управленческие решения: Учебное пособие. – М.: Эксмо, 2009. – 448 с.
11. Лаукс Г. Основы организации: управление принятием решений / Пер. с нем. – М.: Дело «Сервис», 2006 – 600 с.
12. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н. Управленческие решения: Учебник по специальности «Менеджмент организации» / Под ред. Ю.П. Анискина. – 2-е изд., стер. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2009. – 383 с.
13. О'Коннор Дж., Макдермот И. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. / Пер с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2009. – 254 с.
14. Сно К.К. Управленческая экономика / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000.
15. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 101 с.
16. Шевырев А.В. Креативный менеджмент: синергетический подход. – Белгород: ЛитКараВан, 2007.
17. 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.
18. Эффективное принятие решений. / Пер. с англ. – М.: Изд-во «Альпина Биз-нес Брукс», 2006.

5.3. Перечень дополнительной литературы

19. Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективного менеджера. Возврат к этике Характера (Self - Help): пер. с англ. - М.: Вече; Персей; АСТ, 2007. - 480 с.
20. Русинов Ф.М. Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений: Учеб. пособие. /Ф.М. Русинов, Л.Ф. Никулин, Л. Фаткин. - М.: ИНФРА-М, 1996. -352 с.
21. Сацков Н.Я. Методы и приёмы деятельности менеджеров и бизнесменов / Н.Я. Сацков - М.: Ин-т праксиологии, 2004. - 400 с.
22. Хмель Ф.И. Деловое общение: учеб. пос. /Ф.И. Хмель. - / К.: Академ выдал, 2004. - 280 с.
23. Штиманн П. Секреты преуспевающего менеджера / П. Штиманн - М.: Интер-эксперт, 2008. - 128 с.

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Научная электронная библиотека (НЭБ) (RU) - <http://elibrary.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>).
3. Справочная правовая система «Кодекс» (<http://www.kodeks.ru>).
4. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.con-sultant.ru>).
5. Электронно-библиотечная система BOOK.ru (RU) - <http://www.book.ru>
6. IPRbooks (RU) - <http://www.iprbookshop.ru>
7. Электронно-библиотечная система «КнигаФонд» (RU) - <http://www.knigafund.ru>
8. Электронно-библиотечная система РУКОНТ (RU) - <http://rucont.ru>
9. ЭБС znanium.com издательства "ИНФРА-М" (RU) - <http://www.znaniy.com>
10. Университетская библиотека online (RU) - <http://www.biblioclub.ru>
11. Университетская информационная система Россия (УИС РОССИЯ) (RU) - <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>
12. Информационно-аналитическое агентство ИНТЕГРУМ (RU) - <http://www.integrum.ru>

7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

- ППП MS Office Project

8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

Итоговый контроль проводится в виде экзамена в 5 семестре. Итоговая оценка ставится по результатам тестирования, ответам и выступлениям на семинарских занятиях, по результатам контрольных работ либо на основании выполнения итогового теста, а также участия в олимпиаде, конференции или устного ответа на вопросы по пройденному материалу.

Перечень вопросов к экзамену:

1. Понятие и определение кадрового решения. Сущность и свойства кадровых решений. Примеры кадровых решений.
2. Понятие и определение кадровой проблемы. Причины появления управленческих проблем. Деятельность предприятия как проблемная область.
3. Неопределенность управленческих проблем.
4. Сущность и содержание кадровых проблем. Управленческая проблема и управленческое решение.
5. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
6. Управленческая проблема с ситуационной и процессной точек зрения.
7. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы.
8. Ключевые категории кадровых проблем.
9. Парадигмы решения управленческих проблем.
10. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки зрения бенефициаров.
11. Важнейшие аспекты управленческих решений.
12. Понятие эффективного решения. Критерии качества управленческих решений.
13. Рациональные и успешные управленческие решения.
14. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
15. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений.
16. Дескриптивная модель принятия решений. Преимущества и ограничения.
17. Эвристическая процедура принятия решений. Преимущества и ограничения.
18. Области возникновения управленческих проблем. Проблемные ситуации в организации.
19. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования.

20. Проблема как совокупность ситуаций, требующих разрешения. Индикаторы проблемы, их типы. Лица, ответственные за выявление проблем.

21. Формулирование кадровых проблем. Критические факторы успеха в правильном формулировании проблемы. Признаки неправильного определения проблемы. Трудности выявления и описания проблем.

22. Анализ управленческих проблем. Процесс построения структуры управленческой проблемы. Ценность анализа проблем. Ограничения анализа управленческих проблем.

23. Формирование представления управленческой проблемы. Диаграмма влияния.

24. Дерево решений. Матрица решений.

25. Режимы принятия управленческих решений.

26. Метод равной торговли.

27. Методы морфологического анализа.

28. Методы портфельного анализа.

29. Принципы эвристики. Использование эвристики для принятия решений с множественными целями.

30. Факторы, влияющие на принятие эвристического решения. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей.

31. Ролевые игры. Метод "военная игра". Условия применения ролевых игр.

32. Проблемы эвристического решения проблем. Случайный недосмотр.

33. Фундаментальный недосмотр. Проблема ценностей при принятии решений.

34. Элементы правильного выбора решения. Факторы успеха при принятии кадровых решений.

35. Причины ограничения руководителями решений. Причины отступничества от ранее принятых решений.

36. Соппротивление процессу принятия решений. Устранение возражений лиц, участвующих в принятии решений.

8.1. Виды промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины в форме зачета, позволяет оценить уровень сформированности компетенций и может осуществляться по результатам текущего контроля и итоговой контрольной работы, тестовых заданий и т.п.

Промежуточная аттестация по дисциплине в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом и может осуществляться как в письменной и так и в устной форме.

Образец тестов и заданий текущего контроля

1. К предлагаемым определениям существующих форм информации подберите соответствующие термины:

1. Представление сообщений в сознании человека, наложенное на его систему понятий и оценок

2. Сведения, зафиксированные в момент передачи информации от источника к приемнику.

3. Сведения, зафиксированные в знаковой форме на каком-то физическом носителе.

Варианты ответов: 1).документированная; 2).ассимилированная; 3).передаваемая.

2. В чем состоит роль коммуникаций в проектах -----

3. Выделите признаки, закладываемые в основу классификации информации:

место возникновения;	стадии обработки;
правдивость;	способ
отображения;	
систематичность;	стабильность;
технологичность;	место выхода;
функции управления;	
конфиденциальность	

4. Выделите процессы, входящие в функцию управления информационными связями:

- Планирование системы коммуникаций;
- Ввод и вывод информации;
- Сбор и распределение информации;
- Отчетность о ходе выполнения работ;
- Определение единых символов;
- Дешифровка информации;
- Документирование хода работ.
- Подбор кадрового состава.

5. Из предлагаемых признаков выделите, имеющие отношение к классификации информационных систем:

- по взаимодействию с внешней средой;
- по сложности;
- по взаимодействию с внутренней средой;
- по типу объектов управления;
- по языку;
- по количеству тиражирования;
- по распределению вычислительных ресурсов;
- по материальному обеспечению;
- по режиму обработки.

6. Основная задача информационной системы организации состоит в ...

7. Из предлагаемых подсистем выделите составляющие структуры информационной системы:

1. техническое обеспечение;
2. материальное обеспечение;
3. информационное обеспечение;
4. кадровое обеспечение;
5. лингвистическое обеспечение;
6. организационное обеспечение;
7. персональное обеспечение;
8. правовое обеспечение;
9. математическое обеспечение;
10. программное обеспечение;
11. финансовое обеспечение.

8. К предлагаемым функциям участников информационного обмена внутри организации подберите соответствующих исполнителей:

1. Непосредственный доступ ко всем данным; контроль распределения ресурсов; доступ к спецификациям и отчетам; анализ расхождений;

2. Распределение ресурсов; непосредственный доступ ко всем данным; просмотр отчетов; анализ расхождений, принятие решений;

3. Анализ всех проектов, принятие решений;

4. Информирование о фактическом выполнении работ;

5. Отчеты о статусах работ; доступ к редактированию технологии; анализ распределения ресурсов; доступ к спецификациям и отчетам

6. Разработка графика работ; анализ работ; осознание технологии работ

Варианты ответов: 1. руководитель организации; 2. ответственный исполнитель; 3. руководитель проекта; 4. исполнители на местах; 5. плановики; 6. производство.

9. Перечислите основных внешних потребителей информации проекта:

10. К предлагаемым определениям подберите соответствующие термины:

1. управленческая функция, направленная на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной информации.

2. организационно технологический комплекс методических, технических, программных и информационных средств, направленный на поддержку и повышение эффективности процессов управления проектом.

3. совокупность процессов сбора, переработки, хранения и доведения до пользователей информации, реализуемых с помощью современных программных средств.

4. взаимосвязанная совокупность средств, методов и персонала, используемых для хранения, обработки и выдачи информации в интересах поставленных целей.

Варианты ответов: а. Управление коммуникациями проекта; б. информационная технология; в. информационная система; с. информационная система управления проектом.

11. Расставьте в необходимом порядке фазы принятия управленческих решений и подчеркните те, которые возможно автоматизировать на базе информационной технологии:

- постановка задачи;
- анализ информации;
- выбор альтернатив;
- выбор решения;
- выбор критерия;
- генерация альтернатив;
- анализ альтернатив.

12. Перечислите функции интегрированной системы

8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по традиционной шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

8.3. Критерии оценки работы студента.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (традиционной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

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

Темы рефератов:

1. Виды коммуникаций и их роль в управлении проектами;
2. Информационные технологии и их роль в коммуникациях;

3. Интегрированные информационные системы;
4. Виды и типы организационных культур;
5. Управление работой проектных команд;
6. Факторы, которые влияют на развитие команды;
7. Типы конфликтных личностей и методы общения с ними;
8. Способы преодоления конфликтов;
9. Риторика как наука и искусство
10. Особенности коммуникаций в международных проектах.

Критерии оценки рефератов и эссе

Оценка	Критерии			
	Новизна реферированного текста	Раскрытие проблемы	Соблюдение требований к оформлению	Грамотность
5	Актуальность проблемы и темы; наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	Проблема раскрыта в полном объеме	Требования к оформлению соблюдены в полном объеме	отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.
4	Актуальность проблемы и темы;	Проблема раскрыта в полном объеме с небольшими неточностями	Требования к оформлению соблюдены с небольшими неточностями	отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток. - литературный стиль
3	Устаревшая проблема темы	Проблема раскрыта не в полном объеме	Требования к оформлению соблюдены не в полном объеме	Отсутствие орфографических ошибок; Незначительное количество опечаток, нелитературный стиль
2	Неактуальная проблема темы.	Проблема не раскрыта	Требования к оформлению не соблюдены	Наличие орфографических и синтаксических ошибок, опечатки, нелитературный стиль

Примерная тематика эссе:

1. Чем являются коммуникации в проекте;
2. Как я советую бороться с конфликтами или как их избежать;
3. Информационные связи, их роль;
4. Роль организационной культуры для коммуникаций в проектах;
5. Что такое проектная команда и что влияет на её результативность;
6. Рекомендации по работе в командах;
7. Как я готовлюсь к публичному выступлению;
8. Для чего нужен ПР ?
9. Знание особенностей культур для работы с международными проектами.

8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Промежуточное оценивание проводится преподавателем на семинарском занятии после каждого содержательного раздела. Задания предоставляются в тестовой форме. Ответы сдаются в письменной форме для обработки преподавателем. Результаты оценивания оглашаются на следующем семинарском занятии.

Реферат / доклад / эссе / презентация – подготавливаются студентами во внеаудиторное время и сдаются на семинарском занятии. После защиты публично на семинарском занятии – оглашаются результаты.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (рекомендуемый режим и характер учебной работы, в том числе в части выполнения самостоятельной работы) – комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским, практическим занятиям, в том числе проводимым с использованием **активных и интерактивных технологий обучения.**

Используемые образовательные технологии

Активные формы обучения:

- деловые игры;
- защита рефератов, доклады;
- тестовые, ситуационные задания;

Информационное и учебно-методическое обеспечение дисциплины:

- конспект лекций;
- электронные учебники.

Аудиторные занятия по дисциплине «МПУР» проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционных занятиях, согласно учебному плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений. Это поможет студенту развить не только слуховую, но и зрительную память. Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

Помимо внимательного прослушивания материала, без переключения на посторонние детали, студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения конспекта лекций. В лекциях дается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;
- анализ проблемных ситуаций;

- подготовка эссе и докладов выступлений на практических занятиях, на конференции;
- работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента. При этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос на семинарских занятиях, проверка письменных работ.

Самостоятельная работа студентов, изучающих дисциплину «МПУР» включает в себя не только повторение пройденного материала по конспектам лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку рефератов, эссе и пр.

Реферат

Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Требования к оформлению: шрифт Times New Roman – 14; междустрочный интервал 1,5; первая строка - отступ – 1,25; выравнивание текста по ширине.

Содержание реферата обычно включает в себя:

- *введение*, в котором обосновывается актуальность выбранной темы;
- *основную часть*, раскрывающую тему через выделение в ней 3-4 аспектов, которые надо сформулировать как отдельные пункты (главы);
- *заключение*, где подводятся итоги проделанной автором работы;
- *список литературы*, в котором должно быть не менее 8-10 наименований.

При написании реферата необходимо пользоваться учебниками, справочной литературой, а также обязательным является использование книг, статей из периодических изданий. Библиографический поиск следует начать со знакомства с литературой, рекомендованной к теме учебного курса, близкой к выбранной теме контрольной работы. Объем реферата должен составлять 10-15 страниц. Содержание основной части реферата предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

В заключении излагаются выводы, сделанные студентом в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании, а также в случае целесообразности, рекомендации, которые вытекают из предмета исследования и могут быть использованы в практике государственного и муниципального управления.

Список использованной литературы и источников включает в себя реально использованную в ходе написания реферата литературу и должен быть оформлен согласно правилам библиографического описания.

Эссе – это форма научно-исследовательской работы, представляющая собой свободное изложение авторской позиции по научной проблеме. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Написание эссе в процессе изучения дисциплины «Теория систем и системный анализ» позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, применять системность мышления, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Современное обучение невозможно представить без технологий мультимедиа, которая включает в себя совокупность компьютерных технологий, одновременно использующих несколько информационных сред: графику, текст, видео, фотографию, анимацию, звуковые эффекты, высококачественное звуковое сопровождение, то есть во всех известных сегодня формах. Одной из таких форм является устный доклад студента на определенную тематику, сопровождаемый мультимедийной компьютерной презентацией.

Компьютерная презентация - мультимедийный инструмент, используемый в ходе докладов или сообщений для повышения выразительности выступления, более

убедительной и наглядной иллюстрации описываемых фактов и явлений. Компьютерная презентация создается в программе Microsoft Power Point.

Особое внимание при подготовке презентации необходимо уделить тому, что центром внимания во время презентации должен стать сам докладчик и его речь, а не надписи на слайдах, они играют вспомогательную роль. Если весь процесс работы над презентацией выстроить хронологически, то начинается он с четко разработанного плана, далее переходит на стадию отбора содержания и создания презентации, затем наступает заключительный, но самый важный этап - непосредственное публичное выступление.

Студенту, опираясь на план выступления, необходимо определить около 10 главных идей, выводов по выбранной теме, которые следует донести до слушателей, и на основании них составить компьютерную презентацию. Дополнительная информация, если таковая имеет место быть, должна быть размещена в раздаточном материале или просто озвучена, но не включена в компьютерную презентацию.

Правило хорошей визуализации информации заключается в тезисе: «Схема, рисунок, график, таблица, текст». Именно в такой последовательности. Как только студентом сформулировано то, что он хочет донести до слушателей в каком-то конкретном слайде, необходимо подумать, как это представить в виде схемы? Не получается как схему - переходим к рисунку, затем к графику, затем к таблице.

Текст используется в презентациях, только если все предыдущие способы отображения информации не подходят.

Также для улучшения визуализации слайдов существует правило: «5 объектов на слайде». Это правило основано на закономерности обнаруженной американским ученым-психологом Джорджем Миллером. В результате опытов он обнаружил, что кратковременная память человека способна запоминать в среднем девять двоичных чисел, восемь десятичных чисел, семь букв алфавита и пять односложных слов — то есть человек способен одновременно помнить 7 ± 2 элементов. Поэтому при размещении информации на слайде следует стараться, чтобы в сумме слайд содержал всего 5 элементов. Если не получается, то можно попробовать сгруппировать элементы так, чтобы визуально в схеме выделялось 5 блоков.

Компьютерная презентация должна состоять не более чем из 10-15 слайдов.

Время на выступление составляет 15 минут.

Текст выступления должен быть оформлен в виде доклада и сдан в электронном виде вместе с компьютерной презентацией преподавателю

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины «МПУР» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарными противопожарным правилам и нормам. Аудитории, в которых проходят лекционные и практические занятия по данной дисциплине, оснащены необходимым мультимедийным оборудованием, а также компьютерной техникой, обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет. Для создания и демонстрации компьютерных презентаций применяется приложение PowerPoint.

Для проведения тестирования по отдельным темам курса используется раздаточный печатный материал.