

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Мордовский государственный педагогический
университет имени М.Е. Евсевьева»

Физико-математический факультет
Кафедра менеджмента и экономики образования

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Наименование дисциплины (модуля): Методы принятия управленческих решений
Уровень ОПОП: Бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Менеджмент организации
Форма обучения: Очная

Разработчик: С. В. Малкин, кандидат экономических наук, доцент кафедры
менеджмента и экономики образования

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры, протокол № 11 от
05.05.2018 года

Зав. кафедрой _____  _____ Куркина Н. Р.

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры, протокол № 12 от
24.06.2019 года

Зав. кафедрой _____  _____ Куркина Н. Р.

Программа с обновлениями рассмотрена и утверждена на заседании кафедры,
протокол № 1 от 31.08.2020 года

Зав. кафедрой _____  _____ Куркина Н. Р.

1. Цель и задачи изучения дисциплины

Цель изучения дисциплины - реализация требований к формированию у студентов системных теоретических знаний, умений и практических навыков в освоении методов принятия управленческих решений на основе компонентов общекультурных и общепрофессиональных компетенций.

Задачи дисциплины:

- овладение методами обоснованного выбора решений в различных сферах управления;
- формирование навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- выработка умений оценивать варианты альтернативных решений.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина Б1.Б.16 «Методы принятия управленческих решений» относится к базовой части учебного плана.

Дисциплина изучается на 2,3 курсе, в 4,5 семестре.

Для изучения дисциплины требуется: приобрести теоретические знания и практические навыки по применению научных методов менеджмента

Изучению дисциплины Б1.Б.16 «Методы принятия управленческих решений» предшествует освоение дисциплин (практик):

Математика;

Экономическая теория.

Освоение дисциплины Б1.Б.16 «Методы принятия управленческих решений» является необходимой основой для последующего изучения дисциплин (практик):

Финансовый менеджмент;

Организационное проектирование.

Область профессиональной деятельности, на которую ориентирует дисциплина «Методы принятия управленческих решений», включает: организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления, в которых выпускники работают в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации оперативных управленческих решений, а также структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Освоение дисциплины готовит к работе со следующими объектами профессиональной деятельности:

- процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм;
- процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и учебным планом.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций. Выпускник должен обладать следующими общекультурными компетенциями (ОК):

ОК-5. Способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
ОК-5 Способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	знать: - социально-психологические основы принятия управленческих решений; уметь: - давать объективную оценку своим действиям и действиям окружающих людей; владеть: - навыками организации деятельности коллектива.

Выпускник должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями (ОПК):

ОПК-2. Способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	
ОПК-2 Способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<p>знать: - теоретические, методологические и правовые основы организации и методiku принятия управленческих решений</p> <p>уметь: - решать типовые задачи, используемые при принятии управленческих решений;</p> <p>владеть: - навыками решения типовых организационно-управленческих задач.</p>
ОПК-6. Владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
ОПК-6 Владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<p>знать: - основные модели принятия управленческих решений;</p> <p>уметь: - обрабатывать эмпирические и экспериментальные данные;</p> <p>владеть: - количественными и качественными методами решения типовых организационно-управленческих задач.</p>

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Четвертый семестр	Пятый семестр
Контактная работа (всего)	116	44	72
Лекции	32	14	18
Практические	84	30	54
Самостоятельная работа (всего)	154	64	90
Виды промежуточной аттестации	54		54
Зачет		+	
Экзамен	54		54
Общая трудоемкость часы	324	108	216
Общая трудоемкость зачетные единицы	9	3	6

5. Содержание дисциплины

5.1 Содержание модулей дисциплины

Модуль 1. Управленческие решения в методологии и организации процесса управления:

Понятие управленческого решения, его многозначность. Классификация управленческих решений. Информационное обеспечение процессов разработки управленческих решений. Использование управленческих технологий в процессах разработки управленческих решений. Разработка и принятие управленческих решений.

Модуль 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческих решений:

Активизирующие методы в процессах разработки управленческих решений. Реализация и контроль исполнения управленческих решений. Качество и эффективность управленческих решений. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления.

Модуль 3. Основы принятия управленческих решений

Качество и эффективность управленческих решений. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления. Влияние социальных изменений в организации на классификацию управленческих решений. Модели процесса принятия управленческих решений.

Модуль 4. Типовые методы принятия управленческих решений

Модели процесса принятия управленческих решений Влияние человеческого фактора на принятие и реализацию УР. Влияние

человеческого фактора на принятие и реализацию УР.

5.2 Содержание дисциплины: Лекции (32 ч.)

Модуль 1. Управленческие решения в методологии и организации процесса управления (8 ч.)

Тема 1. Понятие управленческого решения, его многозначность (2 ч.)

Понятие управленческого решения, его многозначность. Сущность и содержание управленческого решения. Решение как подход к разрешению проблемы. Решение как организационный акт. Социальное и экономическое содержание управленческого решения. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Принципы разработки управленческого решения. Основные подходы к разработке и принятию управленческих решений.

Тема 2. Понятие Управленческое Решение (2 ч.)

Качеством управленческих решений. Факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений.

Этапы (стадии) принятия решений: признание необходимости решения (включает следующие этапы: признание проблемы; формулирование проблемы; определение критериев успешного решения проблемы); выработка решения (разработка альтернатив; оценка альтернатив; выбор альтернативы); выполнение решения (организация выполнения решения; анализ и контроль выполнения решения; обратная связь и корректировка).

Тема 3. Информационное обеспечение процессов разработки управленческих решений (2 ч.)

Информационное обеспечение процессов разработки управленческих решений. Моделирование процессов разработки управленческих решений. Понятие информации. Классификация информации по видам источников, требования, предъявляемые к информации; информационные системы. Коммуникационный процесс.

Тема 4. Информационное обеспечение процесса принятия УР (2 ч.)

Коммуникационный процесс. Коммуникационные сети и виды управленческих связей. Основное назначение моделей и методов при разработке управленческих решений. Базовые типы моделей. Построение моделей. Значение моделирования в процессах разработки управленческих решений

Модуль 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческих решений (6 ч.)

Тема 5. Разработка и принятие управленческих решений (2 ч.)

Разработка и принятие управленческих решений. Принципы разработки управленческого решения. Стадии разработки управленческого решения. Признание необходимости решения – признание проблемы; формулирование проблемы; определение критериев успешного решения проблемы. Выработка управленческого решения: разработка альтернатив управленческого решения; оценка альтернатив; выбор наилучшей альтернативы. Принятие решения. Диагностика проблемной ситуации.

Тема 6. Классификация Управленческих Решений (2 ч.)

Классификация управленческих решений. Классификации управленческих решений. Классификация управленческих решений по содержанию. Классификация решений по форме. Формы подготовки управленческих решений.

Тема 7. Классификация Управленческих Решений (2 ч.)

Формы реализации управленческих решений. Совместное использование форм подготовки и реализации управленческих решений. Классификация решений по времени действия. Классификация решений по признаку управленческих функций. Использование классификаций управленческих решений в практике управления.

Модуль 3. Основы принятия управленческих решений (10 ч.)

Тема 8. Качество и эффективность управленческих решений. (2 ч.)

Качество и эффективность управленческих решений. Централизация и децентрализация в разработке управленческих решений и формирование организационного потенциала. Диапазон управления. Должностная связь, профессиональная подготовленность и объективные нормы оценки управления. Централизация деятельности. Децентрализация деятельно-

сти. Делегирование полномочий.

Тема 9. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления (2 ч.)

Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления. Особенности государственного и муниципального управления и их роль в процессах разработки управленческих решений. Виды государственных управленческих решений: политические и административные. Процессы разработки управленческих решений в законодательных и исполнительных органах государственного и муниципального управления. Принятие решений в системе государственного управления. Порядок разработки и принятия политического решения.

Тема 10. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления (2 ч.)

Процессы разработки управленческих решений в законодательных и исполнительных органах государственного и муниципального управления. Принятие решений в системе государственного управления. Порядок разработки и принятия политического решения.

Тема 11. Влияние социальных изменений в организации на классификацию управленческих решений (2 ч.)

Управленческое решение как выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции и направленный на достижение целей организации.

Типы решений: по степени повторяемости проблемы, по значимости цели, по сфере воздействия, по длительности реализации, по прогнозируемости последствий, по форме принятия решений, по способу фиксации решения, по характеру использованной информации, по основаниям для принятия решения, по месту и функциям в процессе управления.

Тема 12. Модели процесса принятия управленческих решений (2 ч.)

Дескриптивные и нормативные модели. Индуктивные и дедуктивные модели. Проблемно-ориентированные модели и модели решения. Одноцелевые и многоцелевые модели. Однопериодные и многопериодные модели. Детерминированные и стохастические модели.

Модуль 4. Типовые методы принятия управленческих решений (8 ч.)

Тема 13. Модели процесса принятия управленческих решений (2 ч.)

Модели принятия решений:

- теория игр;
- модели теории очередей;
- модели управления запасами;
- модель линейного программирования;
- транспортные задачи;
- имитационное моделирование;
- сетевой анализ;
- экономический анализ.

Тема 14. Влияние человеческого фактора на принятие и реализацию УР (2 ч.)

Основные факторы, оказывающие влияние на качество управленческого решения:

применение к системе менеджмента научных подходов и принципов, методов

моделирования, автоматизация управления, мотивация качественного решения и др.

Обычно в принятии любого решения присутствуют в различной степени три момента: интуиция, суждение и рациональность.

Поскольку решение принимается людьми, то его характер во многом несет на себе отпечаток личности менеджера, причастного к его появлению на свет. В связи с этим принято различать уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные и осторожные решения.

Тема 15. Влияние человеческого фактора на принятие и реализацию УР (2 ч.)

Креативная задача — это задача по созданию нового. Методики решения креативных задач можно разделить на четыре большие группы.

1. Методики поиска решения по «опорной сетке».
2. Методики ассоциативного поиска.

3. Аналитические методики.
4. Инсайтные методики (управление вдохновением).

Тема 16. Стратегическое решение (2 ч.)

Стратегический менеджмент.

Факторы прямого и косвенного воздействия на организацию извне.

Стратегия управления. Виды стратегии развития: 1) роста; 2) умеренного роста; 3) сокращения; 4) комбинирования.

Тактика управления, виды управленческих тактик.

Стратегическое планирование.

5.3.Содержание дисциплины: Практические (84 ч.)

Модуль 1. Управленческие решения в методологии и организации процесса управления (16 ч.)

Тема 1. Понятие управленческого решения, его многозначность (2 ч.)

Понятие управленческого решения, его многозначность. Сущность и содержание управленческого решения.

Решение как подход к разрешению проблемы.

Решение как организационный акт.

Социальное и экономическое содержание управленческого решения.

Формальные и неформальные аспекты управленческого решения.

Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

Принципы разработки управленческого решения.

Основные подходы к разработке и принятию управленческих решений.

Тема 2. Понятие Управленческое Решение (2 ч.)

Управленческое решение как процесс сознательного выбора

Основные функции руководителя в процессе принятия решений.

Управленческие ситуации, их типы

Тема 3. Понятие Управленческое Решение (2 ч.)

Информация в управлении.

Основные трудности, возникающие при использовании информации.

Осуществление выбора альтернативы.

Критерий оценки с целью выбора наилучшей.

Качеством управленческих решений.

Факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений.

Тема 4. Понятие Управленческое Решение (2 ч.)

Этапы (стадии) принятия решений.

Признание необходимости решения

Выработка решения

Выполнение решения.

Тема 5. Информационное обеспечение процесса принятия УР (2 ч.)

Моделирование процессов разработки управленческих решений.

Понятие информации.

Классификация информации по видам источников.

Требования, предъявляемые к информации.

Тема 6. Информационное обеспечение процесса принятия УР (2 ч.)

Информационные системы.

Коммуникационный процесс.

Коммуникационные сети и виды управленческих связей.

Основное назначение моделей и методов при разработке управленческих решений.

Базовые типы моделей.

Тема 7. Информационное обеспечение процесса принятия УР (2 ч.)

Информация в управлении.

Основные трудности, возникающие при использовании информации

Тема 8. Информационное обеспечение процесса принятия УР (2 ч.)

Построение моделей.

Значение моделирования в процессах разработки управленческих решений

Модуль 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческих решений (14 ч.)

Тема 9. Разработка и принятие управленческих решений (2 ч.)

Принципы разработки управленческого решения.

Стадии разработки управленческого решения.

Тема 10. Разработка и принятие управленческих решений (2 ч.)

Выработка управленческого решения:

Разработка альтернатив управленческого решения;

Оценка альтернатив

Выбор наилучшей альтернативы.

Тема 11. Разработка и принятие управленческих решений (2 ч.)

Принятие решения.

Схема технологического процесса принятия решения.

Решение проблемы в условиях определенности информации.

Тема 12. Разработка и принятие управленческих решений (2 ч.)

Решение проблемы в условиях риска.

Решение проблемы в условиях неопределенности информации.

Групповые способы принятия управленческих решений.

Тема 13. Классификация Управленческих Решений (2 ч.)

Классификация управленческих решений по содержанию.

Классификация решений по форме.

Формы подготовки управленческих решений.

Тема 14. Классификация Управленческих Решений (2 ч.)

Типы решений:

По степени повторяемости проблемы,

По значимости цели,

По сфере воздействия,

Тема 15. Классификация Управленческих Решений (2 ч.)

По длительности реализации

По прогнозируемости последствий

По форме принятия решений

По способу фиксации решения

По характеру использованной информации

По основаниям для принятия решения

По месту и функциям в процессе управления.

Модуль 3. Основы принятия управленческих решений (28 ч.)

Тема 16. Качество и эффективность УР (2 ч.)

Качество и эффективность - важнейшие характеристики управленческих решений.

Условия и факторы качества управленческих решений.

Качество процесса подготовки и реализации управленческих решений.

Тема 17. Качество и эффективность УР (2 ч.)

Эффективность управленческих решений и ее составляющие.

Организационная эффективность управленческих решений.

Социальная эффективность управленческих решений.

Экономическая эффективность управленческих решений.

Процесс делегирования полномочий и эффективность разработки управленческих решений.

Принципы эффективности разработки управленческих решений.

Тема 18. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления (2 ч.)

Процессы разработки управленческих решений в законодательных и исполнительных органах государственного и муниципального управления. Принятие решений в системе государственного управления. Порядок разработки и принятия политического решения.

Тема 19. Управленческие решения в системе государственного и муниципального

управления (2 ч.)

Процессы разработки управленческих решений в законодательных и исполнительных органах государственного и муниципального управления. Принятие решений в системе государственного управления.

Порядок разработки и принятия политического решения.

Тема 20. Влияние социальных изменений в организации на классификацию управленческих решений (2 ч.)

1. Методы принятия управленческого решения.
2. Классификация управленческих решений.
3. Уровни принятия решений.

Тема 21. Модели процесса принятия управленческих решений (2 ч.)

Дескриптивные и нормативные модели.

Индуктивные и дедуктивные модели.

Проблемно-ориентированные модели и модели решения. Одноцелевые и многоцелевые модели.

Однопериодные и многопериодные модели.

Детерминированные и стохастические модели.

Тема 22. Модели процесса принятия управленческих решений (2 ч.)

Модели принятия решений:

- теория игр;
- модели теории очередей;
- модели управления запасами;
- модель линейного программирования;
- транспортные задачи;
- имитационное моделирование;
- сетевой анализ;
- экономический анализ.

Тема 23. Влияние человеческого фактора на принятие и реализацию УР (2 ч.)

Основные факторы, оказывающие влияние на качество управленческого решения:

1. Методики поиска решения по «опорной сетке».
2. Методики ассоциативного поиска.
3. Аналитические методики.
4. Инсайтные методики (управление вдохновением).

Тема 24. Влияние человеческого фактора на принятие и реализацию УР (2 ч.)

Основные факторы, оказывающие влияние на качество управленческого решения: применение к системе менеджмента научных подходов и принципов, методов моделирования, автоматизация управления, мотивация качественного решения и др.

Три компонента в принятии любого решения: интуиция, суждение и рациональность.

Тема 25. Стратегическое решение (2 ч.)

Стратегический менеджмент. Факторы прямого и косвенного воздействия на организацию извне. Стратегия управления.

Тема 26. Стратегическое решение (2 ч.)

Виды стратегии развития: 1) роста; 2) умеренного роста; 3) сокращения; 4) комбинирования. Тактика управления, виды управленческих тактик. Стратегическое планирование.

Тема 27. Активизирующие методы в процессах разработки управленческих решений (2 ч.)

Активизирующие методы в процессах разработки управленческих решений. Методы психологической активизации. Метод конференции идей. Метод мозговой атаки. Метод вопросов и ответов. Теоретико-игровой метод. Основные элементы технологии реализации теоретико-игрового метода. Экспертные методы.

Тема 28. Активизирующие методы в процессах разработки управленческих решений (2 ч.)

Общие сведения о критериях оценки. Метод сценариев. Типовой вид сценария. Основные элементы структуры сценария. Сценарий для подготовки управленческого решения. Условия эффективности метода. Метод дерева решений. Общая идея метода дерева решений.

Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода. Механизм реализации десяти этапов разработки и выбора управленческого решения по методу «дерево решений».

Тема 29. Активизирующие методы в процессах разработки управленческих решений (2 ч.)

Общие сведения о критериях оценки. Метод сценариев. Типовой вид сценария. Основные элементы структуры сценария. Сценарий для подготовки управленческого решения. Условия эффективности метода. Метод дерева решений. Общая идея метода дерева решений. Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода. Механизм реализации десяти этапов разработки и выбора управленческого решения по методу «дерево решений».

Модуль 4. Типовые методы принятия управленческих решений (26 ч.)

Тема 30. Активизации методологии в принятии Управленческих Решений (2 ч.)

Общие сведения о критериях оценки. Метод сценариев. Типовой вид сценария. Метод дерева решений.

Общая идея метода дерева решений.

Тема 31. Активизации методологии в принятии Управленческих Решений (2 ч.)

Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода

Тема 32. Оценка управленческих решений (2 ч.)

Принципы оценки управленческого решения:

- 1) учет фактора времени;
- 2) учет затрат и результатов за жизненный цикл товара;
- 3) применение к расчету экономического эффекта системного, комплексного и других научных подходов менеджмента;
- 4) обеспечение многовариантности технических и организационных решений;
- 5) обеспечение сопоставимости вариантов по исходной информации (объему, качеству, срокам, методам, условиям).

Тема 33. Оценка управленческих решений (2 ч.)

Принципы оценки управленческого решения. Принятие решений в условиях кризиса. Экспертные оценки при принятии решений. Экспертные технологии при принятии решений. Организация и проведение экспертиз.

Тема 34. Оценка управленческих решений (2 ч.)

Экспертные технологии при принятии решений включают ряд процедур.

1. Определение целей.
2. Экспертный прогноз.
3. Сценарии ожидаемого развития ситуации
4. Генерирование альтернативных вариантов
5. Определение рейтингов.
6. Оценочная система
7. Принятие коллективных решений

Тема 35. Принятие решения в условиях неопределенности и риска (2 ч.)

Сущность неопределенности и риска. Виды рисков. Риск-менеджмент. Методы управления рисками.

Тема 36. Принятие решения в условиях неопределенности и риска (2 ч.)

Сущность неопределенности и риска. Виды рисков: чистые, спекулятивные, природные, экологические, производственные, политические, торговые, транспортные, финансовые, и др. Риск-менеджмент. Методы управления рисками. Страхование рисков. Виды страхования рисков.

Тема 37. Ответственность и контроль в принятии УР (2 ч.)

Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих

Тема 38. Ответственность и контроль в принятии УР (2 ч.)

Ответственность как важнейшее свойство личности. Виды ответственности при принятии и реализации управленческих решений. Субъекты ответственности. Нормы поведения. Социальная ответственность руководителей

Тема 39. Ответственность и контроль в принятии УР (2 ч.)

Организация и контроль исполнения решений. Основные задачи организационного механизма реализации управленческих решений. Ответственность как важнейшее свойство личности. Виды ответственности при принятии и реализации управленческих решений. Субъекты ответственности. Нормы поведения. Социальная ответственность руководителей.

Тема 40. Автоматизация процесса разработки и принятия УР (2 ч.)

Информатизация как фактор принятия управленческих решений. Предпосылки и этапы автоматизации процесса принятия управленческих решений. Классификация информационных систем принятия управленческих решений. Особенности разработки информационных систем. Функционально-структурное содержание информационных систем.

Тема 41. Автоматизация процесса разработки и принятия УР (2 ч.)

Особенности разработки информационных систем. Функционально-структурное содержание информационных систем.

Тема 42. Автоматизация процесса разработки и принятия УР (2 ч.)

Основные информационные системы используемые в современном менеджменте для принятия управленческих решений. Инфраструктура мониторинга управленческой практики.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1 Вопросы и задания для самостоятельной работы

Четвертый семестр (64 ч.)

Модуль 1. Управленческие решения в методологии и организации процесса управления (32 ч.)

Вид СРС: *Подготовка письменных работ (эссе, рефератов, докладов)

1. Актуальность, цели и основные задачи изучения курса.
2. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
3. Сущность и содержание управленческого решения.
4. решение как подход к разрешению проблемы.
5. Функции управленческого решения.

Модуль 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческих решений (32 ч.)

Вид СРС: *Выполнение индивидуальных заданий

1. Принятие управленческого решения. Схема технологического процесса принятия решения.
2. Принятие решений в различных условиях обеспеченности информацией.
3. Групповые способы принятия управленческих решений.
4. Методы психологической активизации в процессах разработки управленческих решений.
5. Метод дерева решений. Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода.
6. Реализация управленческого решения.
7. Организация процессов выполнения управленческих решений.
8. Содержание контроля. Функции и виды контроля.
9. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческого решения.
10. Сущность и виды ответственности руководителей за последствия принятых управленческих решений.

Пятый семестр (90 ч.)

Модуль 3. Основы принятия управленческих решений (45 ч.)

1. Социальное и экономическое содержание управленческого решения.
2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
3. Принципы разработки управленческого решения.

4. Основные подходы к разработке и принятию управленческих решений.

5. Сущность управленческих проблем и их решения.

Модуль 4. Типовые методы принятия управленческих решений (45 ч.)

1. Условия и факторы обеспечения качества решений.

2. Организация процесса разработки и принятия решения.

3. Оценка исполнения решений.

4. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.

5. Использование власти и лидерства в процессе разработки и реализации управленческих решений.

6. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.

7. Модель принятия решений Врума — Йеттона - Яго.

8. Метод «мозговой атаки».

9. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.

10. Особенности государственного и муниципального управления и их роль в процессах разработки управленческих решений.

7. Тематика курсовых работ(проектов)

Курсовые работы (проекты) по дисциплине не предусмотрены.

8. Оценочные средства для промежуточной аттестации

8.1. Компетенции и этапы формирования

Коды компетенций	Этапы формирования		
	Курс, семестр	Форма контроля	Модули (разделы) дисциплины
ОК-5	2 курс, Четвертый семестр	Зачет	Модуль 1: Управленческие решения в методологии и организации процесса управления.
ОПК-2	2 курс, Четвертый семестр	Зачет	Модуль 2: Модели, методология и организация процесса разработки управленческих решений.
ОПК-6	3 курс, Пятый семестр	Экзамен	Модуль 3: Основы принятия управленческих решений.
ОК-5	3 курс, Пятый семестр	Экзамен	Модуль 4: Типовые методы принятия управленческих решений.

Сведения об иных дисциплинах, участвующих в формировании данных компетенций:

Компетенция ОК-5 формируется в процессе изучения дисциплин:

Деловая риторика, Методы принятия управленческих решений, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена.

Компетенция ОПК-2 формируется в процессе изучения дисциплин: Государство, бизнес и общество: проблемы и механизмы взаимодействия, Корпоративная социальная ответственность, Методы принятия управленческих решений, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, Ситуационное управление и анализ, Теория менеджмента, Управленческий анализ.

Компетенция ОПК-6 формируется в процессе изучения дисциплин: Методы принятия управленческих решений, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Производственный менеджмент, Эконометрика.

8.2 Показатели и критерии оценивания компетенций, шкалы оценивания

В рамках изучаемой дисциплины студент демонстрирует уровни овладения компетенциями:

Повышенный уровень:

знает и понимает теоретическое содержание дисциплины; творчески использует ресурсы (технологии, средства) для решения профессиональных задач; владеет навыками решения практических задач.

Базовый уровень:

знает и понимает теоретическое содержание; в достаточной степени сформированы умения применять на практике и переносить из одной научной области в другую теоретические знания; умения и навыки демонстрируются в учебной и практической деятельности; имеет навыки оценивания собственных достижений; умеет определять проблемы и потребности в конкретной области профессиональной деятельности.

Пороговый уровень:

понимает теоретическое содержание; имеет представление о проблемах, процессах, явлениях; знаком с терминологией, сущностью, характеристиками изучаемых явлений; демонстрирует практические умения применения знаний в конкретных ситуациях профессиональной деятельности.

Уровень ниже порогового:

имеются пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, студент допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не способен продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания для промежуточной аттестации		Шкала оценивания по БРС
	Экзамен (дифференцированный зачет)	Зачет	
Повышенный	5 (отлично)	зачтено	90 – 100%
Базовый	4 (хорошо)	зачтено	76 – 89%
Пороговый	3 (удовлетворительно)	зачтено	60 – 75%
Ниже порогового	2 (неудовлетворительно)	незачтено	Ниже 60%

Критерии оценки знаний студентов по дисциплине

Оценка	Показатели
Отлично	<p>Выставляется студенту, если он показал полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций); его ответы на вопросы носят проблемный характер, при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей, их описании используются материалы современных учебных пособий и первоисточников;</p> <p>при ответе используется терминология, соответствующая конкретному периоду развития теории и практики и четко формулируется определение, основанное на понимании контекста из появления данного термина в системе понятийного аппарата;</p> <p>ответы на вопрос имеют логически выстроенный характер, часто используются такие мыслительные операции, как сравнение, анализ и обобщение;</p> <p>ярко выражена личная точка зрения слушателя, при обязательном владении фактическим и проблемным материалом, полученным на лекционных, практических, семинарских и в результате самостоятельной работы.</p>
Хорошо	<p>Выставляется студенту, если он показал освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой;</p> <p>его ответы на вопросы частично носят проблемный характер, при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей, а также описании профессиональной деятельности используются материалы современных пособий и первоисточников;</p> <p>при ответе используется терминология, соответствующая конкретному периоду развития теории и практики профессиональной деятельности, где определение того или иного понятия формулируется без знания контекста его развития в системе профессионального понятийного аппарата;</p> <p>ответы на вопрос не имеют логически выстроенного характера, но используются такие мыслительные операции, как сравнение, анализ и обобщение;</p> <p>имеется личная точка зрения слушателя, основанная на фактическом и проблемном материале, приобретенной на лекционных, се</p>
Удовлетворительно	<p>выставляется слушателю, если он показал частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой;</p> <p>в его ответах на вопросы при раскрытии содержания вопросов недостаточно раскрываются и анализируются основные противоречия и проблемы;</p> <p>при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей, а также описания профессиональной деятельности недостаточно используются материалы современных пособий и первоисточников, допускаются фактические ошибки;</p> <p>представление профессиональной деятельности частично (не в полном объеме) рассматривается в контексте собственного профессионального опыта, практики его организации;</p> <p>при ответе используется терминология и дается ее определение без ссылки на авторов (теоретиков и практиков);</p> <p>ответы на вопросы не имеют логически выстроенного характера, редко используются такие мыслительные операции, как сравнение</p>

Неудовлетворительно	Выставляется студенту, если он не показал освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций); при ответе обнаруживается отсутствие владением материалом в объеме изучаемой дополнительной профессиональной программы; при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей не используются материалы современных источников; представление профессиональной деятельности не рассматривается в контексте собственного профессионального опыта, практики его организации; при ответе на вопросы не дается трактовка основных понятий, при их употреблении не указывается авторство; ответы на вопросы не имеют логически выстроенного характера, не используются такие мыслительные операции, как сравнение, анализ и обобщение.
Зачтено	Студент знает: основные процессы изучаемой предметной области; демонстрирует знание и понимание основного содержания дисциплины. Ответ логичен и последователен, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы, выводы доказательны.
Незачтено	Студент демонстрирует незнание основного содержания дисциплины, обнаруживая существенные пробелы в знаниях учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предлагаемых заданий; затрудняется делать выводы и отвечать на дополнительные вопросы преподавателя.

8.3 Вопросы, задания текущего контроля

Модуль 1: Понятие управленческих решений

ОПК-6 Владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности

1. Рассмотрите общие вопросы методологии и организации процесса управления
2. Охарактеризуйте функции управленческих решений
3. Рассмотрите процесс управления: предмет, средства и результаты
4. Охарактеризуйте классификацию управленческих решений
5. Рассмотрите типологию процессов принятия решений

Модуль 2: Методы принятия управленческих решений

ОПК-2 Умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

1. Рассмотрите понятие качества управленческих решений
2. Назовите основные факторы, определяющие качество управленческих решений
3. Рассмотрите цели и критерии оценки качества управленческих решений
4. Рассмотрите организационные основы разработки управленческих решений
5. Назовите условия и ограничения процесса разработки управленческих решений

8.4 Вопросы промежуточной аттестации Четвертый семестр (Зачет, ОК-5, ОПК-2)

1. Рассмотрите общие вопросы методологии и организации процесса управления.
2. Охарактеризуйте функции управленческих решений.
3. Рассмотрите процесс управления: предмет, средства и результаты.
4. Охарактеризуйте классификацию управленческих решений.
5. Рассмотрите типологию процессов принятия решений.
6. Рассмотрите понятие качества управленческих решений.
7. Назовите основные факторы, определяющие качество управленческих решений.

8. Рассмотрите цели и критерии оценки качества управленческих решений.
9. Рассмотрите организационные основы разработки управленческих решений.
10. Назовите условия и ограничения процесса разработки управленческих решений.
11. Рассмотрите парадигму разработки управленческих решений.
12. Охарактеризуйте методологический аспект процесса разработки управленческих решений.
13. Назовите и охарактеризуйте основные этапы процесса принятия управленческих решений.
14. Рассмотрите целеполагания в управленческой деятельности.
15. Назовите виды и свойства целей.
16. Охарактеризуйте целевую ориентацию управленческих решений.
17. Охарактеризуйте приоритет цели при разработке и реализации управленческих решений.
18. Рассмотрите типовые технологии принятия управленческих решений.
19. Охарактеризуйте основные понятия и положения анализа внешней среды.
20. Назовите и охарактеризуйте факторы внешней среды.

Пятый семестр (Экзамен, ОПК-6, ОК-5)

1. Охарактеризуйте инфраструктуру мониторинга управленческой практики.
2. Охарактеризуйте управленческие ситуации, их типы.
3. Раскройте роль информации в управлении. Основные трудности, возникающие при использовании информации.
4. Раскройте роль информации в управлении. Основные трудности, возникающие при использовании информации.
5. Раскройте содержание понятия качество управленческих решений, факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений.
6. Охарактеризуйте этапы принятия решений.
7. Охарактеризуйте методы принятия управленческого решения.
8. Классифицируйте управленческие решения.
9. Охарактеризуйте уровни принятия решений.
10. Раскройте роль человеческого фактора в принятии управленческого решения.
11. Охарактеризуйте методики решения креативных задач.
12. Охарактеризуйте методики решения креативных задач.
13. Выделите принципы оценки управленческого решения
14. Управленческие решения и стратегический менеджмент.
15. Охарактеризуйте факторы прямого и косвенного воздействия на организацию извне
16. Классифицируйте стратегии управления. Виды стратегии развития.
17. Дайте определение понятию тактика управления, виды управленческих тактик.
18. Охарактеризуйте стратегическое планирование.
19. Охарактеризуйте методы экспертных оценок.
20. Обозначьте этапы метода экспертных оценок.
21. Охарактеризуйте методы коллективной работы экспертов.
22. Охарактеризуйте методы индивидуальной работы экспертов.
23. Раскройте содержание общих требований, предъявляемых к эксперту.
24. Охарактеризуйте дескриптивные и нормативные модели процесса принятия управленческих решений.
25. Охарактеризуйте индуктивные и дедуктивные модели процесса принятия управленческих решений.
26. Охарактеризуйте проблемно-ориентированные модели и модели решения процесса принятия управленческих решений.
27. Охарактеризуйте одноцелевые и многоцелевые модели процесса принятия управленческих решений.

28. Охарактеризуйте однопериодные и многопериодные модели процесса принятия управленческих решений.
29. Охарактеризуйте детерминированные и стохастические модели процесса принятия управленческих решений.
30. Охарактеризуйте теорию игр как модель принятия решений.
31. Охарактеризуйте модели теории очередей в принятии решений
32. Охарактеризуйте модели управления запасами в принятии решений.
33. Охарактеризуйте модель линейного программирования в принятии решений.
34. Охарактеризуйте транспортные задачи как модель принятия решений.
35. Раскройте роль имитационного моделирования в принятии решений.
36. Сетевой анализ как модель принятия решений.
37. Охарактеризуйте экономический анализ как модель принятия решений.
38. Раскройте сущность неопределенности и риска.
39. Охарактеризуйте виды рисков.
40. Обозначьте роль информации в снижении уровня неопределенности.
41. Раскройте содержание риск-менеджмента.
42. Охарактеризуйте методы управления рисками.
43. Раскройте сущность страхования рисков.
44. Охарактеризуйте виды страхования рисков.
45. Охарактеризуйте страхование организационных рисков.
46. Организация и контроль исполнения решений.
47. Обозначьте основные задачи организационного механизма реализации управленческих решений.
48. Охарактеризуйте ответственность как важнейшее свойство личности.
49. Охарактеризуйте виды ответственности при принятии и реализации управленческих решений
50. Сущность социальной ответственности руководителей.
51. Охарактеризуйте информатизацию как фактор принятия управленческих решений.
52. Раскройте предпосылки и этапы автоматизации процесса принятия управленческих решений.
53. Охарактеризуйте особенности разработки информационных систем.
54. Предложите классификации информационных систем принятия управленческих решений.
55. Охарактеризуйте основные информационные системы используемые в современном менеджменте для принятия управленческих решений.
56. Охарактеризуйте инфраструктуру мониторинга управленческой практики.

8.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет служит формой проверки усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, готовности к практической деятельности, успешного выполнения студентами лабораторных и курсовых работ, производственной и учебной практик и выполнения в процессе этих практик всех учебных поручений в соответствии с утвержденной программой.

При балльно-рейтинговом контроле знаний итоговая оценка выставляется с учетом набранной суммы баллов.

Собеседование (устный ответ) на зачете

Для оценки сформированности компетенции посредством собеседования (устного ответа) студенту предварительно предлагается перечень вопросов или комплексных заданий, предполагающих умение ориентироваться в проблеме, знание теоретического материала, умения применять его в практической профессиональной деятельности, владение навыками

и приемами выполнения практических заданий.

При оценке достижений студентов необходимо обращать особое внимание на:

- усвоение программного материала;
- умение излагать программный материал научным языком;
- умение связывать теорию с практикой;
- умение отвечать на видоизмененное задание;
- владение навыками поиска, систематизации необходимых источников литературы по изучаемой проблеме;
- умение обосновывать принятые решения;
- владение навыками и приемами выполнения практических заданий;
- умение подкреплять ответ иллюстративным материалом.

9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Акулов, А.О. Парадигмы и методы современного менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.О. Акулов ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Кемеровский государственный университет». - Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2014. - 94 с. - UR [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278236](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278236) .

2. Бережная, О.В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная ; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет», Министерство образования и науки Российской Федерации. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 171 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872> (

3. Катаева, В.И. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.И. Катаева, М.С. Козырев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 196 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4560-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>

4. Катаева, В.И. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.И. Катаева, М. С. Козырев. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 196 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>

5. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 158 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>

6. Маслихина, В.Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.Ю. Маслихина ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. - 228 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1688-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>

Дополнительная литература

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>

2. Маслихина, В.Ю. Методы принятия управленческих решений / В.Ю. Маслихина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. – 228 с. – Режим доступа: по подписке. – URL <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>

3. Барнагян, В.С. Методы принятия управленческих решений : [16+] / В.С. Барнагян ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. – 228 с. : табл., схем., граф., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567189>

10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. www.economicus.ru - Портал по экономической теории, менеджменту, маркетингу
2. <http://www.aup.ru/books/i023.htm> - Административно-управленческий портал.

11. Методические указания обучающимся по освоению дисциплины (модуля)

При освоении материала дисциплины необходимо:

- спланировать и распределить время, необходимое для изучения дисциплины;
- конкретизировать для себя план изучения материала;
- ознакомиться с объемом и характером внеаудиторной самостоятельной работы для полноценного освоения каждой из тем дисциплины.

Сценарий изучения курса:

- проработайте каждую тему по предлагаемому ниже алгоритму действий;
- регулярно выполняйте задания для самостоятельной работы, своевременно отчитывайтесь преподавателю об их выполнении;
- изучив весь материал, проверьте свой уровень усвоения содержания дисциплины и готовность к сдаче зачета/экзамена, выполнив задания и ответив самостоятельно на примерные вопросы для промежуточной аттестации.

Алгоритм работы над каждой темой:

- изучите содержание темы вначале по лекционному материалу, а затем по другим источникам;
- прочитайте дополнительную литературу из списка, предложенного преподавателем;
- выпишите в тетрадь основные понятия и категории по теме, используя лекционный материал или словари, что поможет быстро повторить материал при подготовке к промежуточной аттестации;
- составьте краткий план ответа по каждому вопросу, выносимому на обсуждение на аудиторном занятии;
- повторите определения терминов, относящихся к теме;
- продумайте примеры и иллюстрации к обсуждению вопросов по изучаемой теме;
- подберите цитаты ученых, общественных деятелей, публицистов, уместные с точки зрения обсуждаемой проблемы;
- продумывайте высказывания по темам, предложенным к аудиторным занятиям.

Рекомендации по работе с литературой:

- ознакомьтесь с аннотациями к рекомендованной литературе и определите основной метод изложения материала того или иного источника;
- составьте собственные аннотации к другим источникам, что поможет при подготовке рефератов, текстов речей, при подготовке к промежуточной аттестации;
- выберите те источники, которые наиболее подходят для изучения конкретной темы;
- проработайте содержание источника, сформулируйте собственную точку зрения на проблему с опорой на полученную информацию.

12. Перечень информационных технологий

Реализация учебной программы обеспечивается доступом каждого студента к информационным ресурсам – электронной библиотеке и сетевым ресурсам Интернет. Для использования ИКТ в учебном процессе используется программное обеспечение, позволяющее осуществлять поиск, хранение, систематизацию, анализ и презентацию информации, экспорт информации на цифровые носители, организацию взаимодействия в реальной и виртуальной образовательной среде.

Индивидуальные результаты освоения дисциплины студентами фиксируются в электронной образовательной среде университета.

12.1 Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. Microsoft Windows 7 Pro
2. Microsoft Office Professional Plus 2010
3. 1:С Университет ПРОФ

12.2 Перечень информационных справочных систем (обновление выполняется еженедельно)

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru>)

2. Справочная правовая система «Гарант» (сетевая)

123 Перечень современных профессиональных баз данных

1. Профессиональная база данных «Открытые данные Министерства образования и науки РФ» (<http://xn----8sblcdzzacvuc0jbg.xn--80abucjiihbv9a.xn--p1ai/opendata/>)
2. Электронная библиотечная система Znanium.com (<http://znanium.com/>)
3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам (<http://window.edu.ru>)

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Для проведения аудиторных занятий необходим стандартный набор специализированной учебной мебели и учебного оборудования, а также мультимедийное оборудование для демонстрации презентаций на лекциях. Для проведения практических занятий, а также организации самостоятельной работы студентов необходим компьютерный класс с рабочими местами, обеспечивающими выход в Интернет.

При изучении дисциплины используется интерактивный комплекс Flipbox для проведения презентаций и видеоконференций, система iSpring в процессе проверки знаний по электронным тест-тренажерам.

Индивидуальные результаты освоения дисциплины фиксируются в электронной информационно-образовательной среде университета.

Реализация учебной программы обеспечивается доступом каждого студента к информационным ресурсам – электронной библиотеке и сетевым ресурсам Интернет. Для использования ИКТ в учебном процессе необходимо наличие программного обеспечения, позволяющего осуществлять поиск информации в сети Интернет, систематизацию, анализ и презентацию информации, экспорт информации на цифровые носители.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (№ 101).

Помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Основное оборудование:

Наборы демонстрационного оборудования: автоматизированное рабочее место в составе (системный блок, монитор, клавиатура, мышь, гарнитура, проектор, интерактивная доска), магнитно-маркерная доска..

Учебно-наглядные пособия:

Презентации.

Помещение для самостоятельной работы (№ 226).

Помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Основное оборудование:

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета (компьютер 10 шт., принтер - 1 шт., МФУ – 1 шт).

Учебно-наглядные пособия:

Презентации.

Помещение для самостоятельной работы.

Читальный зал электронных ресурсов (№ 101Б).

Помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Основное оборудование:

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета (компьютер 12 шт. мультимедийный проектор 1 шт., многофункциональное устройство 1 шт., принтер 1 шт.)

Учебно-наглядные пособия:

Презентации.

Электронные диски с учебными и учебно-методическими пособиями.