

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Чувашский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ)

Кафедра экономики, менеджмента и агроконсалтинга

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
научной работе

 Л.М. Корнилова
31 августа 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.09 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Укрупненная группа направлений подготовки
38.00.00 ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
Управление человеческими ресурсами

Квалификация (степень) выпускника Бакалавр

Форма обучения - очная, заочная

При разработке рабочей программы дисциплины в основу положены:

- 1) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный МОН РФ 12.01.2016 г. № 7.
- 2) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО ЧГСХА, протокол № 16 от 28.04.2016 г.
- 3) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО ЧГСХА протокол № 10 от 19.04.2017 г.
- 4) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 11 от 18.06.2018 г.
- 5) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 11 от 20.05.2019 г.
- 6) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 12 от 20.04.2020 г.
- 7) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ, протокол № 18 от 28.08.2020 г.

Рабочая программа дисциплины актуализирована на основании приказа от 14.07.2020 г. № 98-о и решения Ученого совета ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ (протокол № 18 от 28 августа 2020 г.) в связи с изменением наименования с федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Чувашская государственная сельскохозяйственная академия» (ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА) на федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Чувашский государственный аграрный университет» (ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ).

В рабочую программу дисциплины внесены соответствующие изменения: в преамбуле и по тексту слова «Чувашская государственная сельскохозяйственная академия» заменены словами «Чувашский государственный аграрный университет», слова «Чувашская ГСХА» заменены словами «Чувашский ГАУ», слово «Академия» заменен словом «Университет» в соответствующем падеже.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании выпускающей кафедры экономики, менеджмента и агроконсалтинга, протокол № 1 от 31 августа 2020 г.

© Зайцева Н.П., 2020

© ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ, 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
1.1. Методические указания по освоению дисциплины для студентов очной формы обучения....	4
1.2. Методические указания по освоению дисциплины для студентов заочной формы обучения	6
2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО.....	7
2.1. Примерная формулировка «входных» требований	8
2.2. Содержательно-логические связи дисциплины (модуля).....	8
3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	9
3.1 Перечень общепрофессиональных (ОПК) и профессиональных (ПК) компетенций	9
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
4.1. Структура дисциплины.....	11
4.1.1. Структура дисциплины по очной форме обучения	11
4.1.2. Структура дисциплины по заочной форме обучения.....	12
4.2. Матрица формируемых дисциплиной компетенций.....	13
4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля).....	13
4.4. Лабораторный практикум	15
4.5. Практические занятия (семинары)	15
4.6. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля.....	17
5. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	19
5.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях	19
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	20
6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины.....	20
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	22
ПЛАН-ГРАФИК ПРОВЕДЕНИЯ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ НА ВЕСЬ СРОК ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ» ДЛЯ СТУДЕНТОВ ОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ.....	23
6.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	24
6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (полный комплект фондов оценочных средств приводится в (Приложение 1).	26
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	34
7.1. Основная литература.....	34
7.2. Дополнительная литература.....	34
7.3. Программное обеспечение	34
ИНФОРМАЦИОННО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ «ГАРАНТ»	35
8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (ПРИЛОЖЕНИЕ 3)	35
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	35
ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ.....	37
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	38
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	74
ПРИЛОЖЕНИЕ 3	90
ПРИЛОЖЕНИЕ 4	109

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование у студентов способности и навыков использования техник, методов и искусства принятия эффективных управленческих решений в различных проблемных ситуациях, с учетом запросов и ограничений в организационной сфере.

Задачи изучения дисциплины:

- изучение современных методов принятия управленческих решений, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций;
- изучение технологий процессов принятия эффективных управленческих решений;
- получение практических навыков и умений самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения;
- получение практических навыков адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления

1.1. Методические указания по освоению дисциплины для студентов очной формы обучения

Методика изучения курса предусматривает наряду с лекциями и семинарами практические занятия, организацию самостоятельной работы студентов, проведение консультаций, руководство докладами студентов для выступления на научно-практических конференциях, осуществление текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

Система знаний по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» формируется в ходе аудиторных и внеаудиторных (самостоятельных) занятий. Используя лекционный материал, учебники и учебные пособия, дополнительную литературу, проявляя творческий подход, магистрант готовится к практическим занятиям, рассматривая их как пополнение, углубление, систематизация своих теоретических знаний.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается студентами в шестом и седьмом семестрах. Для освоения дисциплины студентами необходимо:

1. Посещать лекции, на которых в сжатом и системном виде излагаются основы дисциплины: даются определения понятий, законов, которые должны знать студенты; раскрываются закономерности поведения экономических субъектов. Студенту важно понять, что лекция есть своеобразная творческая форма самостоятельной работы. Надо пытаться стать активным соучастником лекции: думать, сравнивать известное с вновь получаемыми знаниями, войти в логику изложения материала лектором, следить за ходом его мыслей, за его аргументацией, находить в ней кажущиеся вам слабости. Во время лекции можно задать лектору вопрос, желательно в письменной форме, чтобы не мешать и не нарушать логики проведения лекции. Слушая лекцию, следует зафиксировать основные идеи, положения, обобщения, выводы. Работа над записью лекции завершается дома. На свежую голову (пока еще лекция в памяти) надо уточнить то, что записано, обогатить запись тем, что не удалось зафиксировать в ходе лекции, записать в виде вопросов то, что надо прояснить, до конца понять. Важно соотнести материал лекции с темой учебной программы и установить, какие ее вопросы нашли освещение в прослушанной лекции. Тогда полезно обращаться и к учебнику. Лекция и учебник не заменяют, а дополняют друг друга.

2. Посещать практические занятия, к которым следует готовиться и активно на них работать. Задание к практическому занятию выдает преподаватель. Задание включает в себя основные вопросы, задачи, тесты и рефераты для самостоятельной работы, литературу. Семинарские и практические занятия начинаются с вступительного слова преподавателя, в котором называются цель, задачи и вопросы занятия. В процессе проведения занятий преподаватель задает основные и дополнительные вопросы, организует их обсуждение. На практических занятиях решаются задачи, разбираются тестовые задания и задания, выданные для самостоятельной работы, заслушиваются реферативные выступления. Студенты, пропустившие занятие, или не подготовившиеся к нему, приглашаются на консультацию к

преподавателю. Практическое занятие заканчивается подведением итогов: выводами по теме и выставлением оценок.

3. Систематически заниматься самостоятельной работой, которая включает в себя изучение нормативных документов, материалов учебников и статей из экономической литературы, решение задач, написание докладов, рефератов, эссе. Задания для самостоятельной работы выдаются преподавателем.

4. Под руководством преподавателя заниматься научно-исследовательской работой, что предполагает выступления с докладами на научно-практических конференциях и публикацию тезисов и статей по их результатам.

5. При возникающих затруднениях при освоении дисциплины «Методы принятия управленческих решений», для неуспевающих студентов и студентов, не посещающих занятия, проводятся еженедельные консультации, на которые приглашаются неуспевающие студенты, а также студенты, испытывающие потребность в помощи преподавателя при изучении дисциплины.

При изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» следует усвоить:

- основные понятия и категории процесса принятия управленческих решений;
- основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения;
- критерии и ограничения для выбора альтернатив;
- сущность моделирования в процессах принятия решений;
- структуру основной модели принятия управленческого решения

Рекомендации по подготовке к лекциям. При подготовке к очередному лекционному занятию необходимо:

1. Максимально подробно разработать материал, излагавшийся на предыдущем лекционном занятии, при этом выделить наиболее важную часть изложенного материала (основные определения и формулы).

2. Постараться запомнить основные формулы.

3. Постараться максимально четко сформулировать (подготовить) вопросы, возникшие при разборе материала предыдущей лекции.

4. Сравнить лекционный материал с аналогичным материалом, изложенным в литературе, попытаться самостоятельно найти ответ на возникшие при подготовке вопросы.

Желательно:

1. Изучая литературу, ознакомится с материалом, изложение которого планируется на предстоящей лекции.

2. Определить наиболее трудную для вашего понимания часть материала и попытаться сформулировать основные вопросы по этой части.

Изучение наиболее важных тем или разделов учебной дисциплины завершают практические и лабораторные занятия, которые обеспечивают: контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов. Лабораторному занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

Рекомендации по подготовке к практическим занятиям. При подготовке к практическим занятиям необходимо:

1. Выучить основные формулы и определения, содержащиеся в лекционном материале.
2. Уточнить область применимости основных формул и определений.
3. Приложить максимум усилий для самостоятельного выполнения домашнего задания.
4. Максимально четко сформировать проблемы (вопросы), возникшие при выполнении домашнего задания.

Желательно:

1. Придумать интересные на наш взгляд примеры и задачи (ситуации) для рассмотрения их на предстоящем практическом занятии.

2. Попытаться выполнить домашнее задание, используя методы, отличные от тех, которые изложены преподавателем на лекциях (лабораторных занятиях). Сравнить полученные результаты.

Требования, предъявляемые к выполнению контрольных заданий. При выполнении контрольных заданий следует:

1. Получить четкий ответ на все вопросы, содержащиеся в контрольном задании.
2. Максимально четко изложить способ выполнения контрольного задания.
3. Оформить задание в соответствии с предъявленными требованиями.
4. По возможности, осуществить проверку полученных результатов.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты могут готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов. Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, зачета и экзамена. Тестирование организовывается в компьютерных классах. Все вопросы тестирования обсуждаются на лекционных и практических занятиях. Подготовка к зачету и экзамену предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов практических занятий.

1.2. Методические указания по освоению дисциплины для студентов заочной формы обучения

Спецификой заочной формы обучения является преобладающее количество часов самостоятельной работы по сравнению с аудиторными занятиями, поэтому методика изучения курса предусматривает наряду с лекциями и практическими занятиями, организацию самостоятельной работы студентов, проведение консультаций, руководство докладами студентов для выступления на научно-практических конференциях, осуществление текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

Учебный процесс для студентов заочной формы обучения строится иначе, чем для студентов-очников. В связи с уменьшением количества аудиторных занятий (в соответствии с рабочими учебными планами) доля самостоятельной работы значительно увеличивается. Преподаватель в процессе аудиторных занятий освещает основные ключевые темы дисциплины и обращает внимание студентов на то, что они должны вспомнить из ранее полученных знаний.

Студенты, изучающие дисциплину «Методы принятия управленческих решений», должны обладать навыками работы с учебной литературой и другими информационными источниками (статистическими сборниками, материалами экономических исследований, статьями из периодических изданий, научными работами, опубликованными в специальных изданиях и т.п.) в том числе, интернет-сайтами, а также владеть основными методами, техникой и технологией сбора и обработки информации.

Самостоятельная работа студентов заочной формы обучения должна начинаться с ознакомления с рабочей программой дисциплины, в которой перечислены основная и дополнительная литература, учебно-методические задания необходимые для изучения дисциплины и работы на практических занятиях.

В рабочей программе дисциплины имеется специальный раздел (приложение 3). Методические указания к самостоятельной работе студентов. Методические указания включают в себя задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний, задания самостоятельной работы для формирования умений и задания для самостоятельного контроля знаний.

Задания для закрепления и систематизации знаний включают в себя перечень тем докладов и рефератов, а также рекомендации по подготовке реферата и доклада.

Задания для формирования умений содержат ситуационные задачи по курсу.

Задания для самостоятельного контроля знаний позволяют закрепить пройденный

материал и сформировать навыки формулирования кратких ответов на поставленные вопросы. Задания включают вопросы для самоконтроля и тесты для оценки уровня освоения материала теоретического курса. Для удобства работы с материалом, все задания разбиты по темам дисциплины.

Изучение каждой темы следует начинать с внимательного ознакомления с набором вопросов. Они ориентируют студента, показывают, что он должен знать по данной теме. Следует иметь в виду, что учебник или учебное пособие имеет свою логику построения: одни авторы более широко, а другие более узко рассматривают ту или иную проблему. При изучении любой темы рабочей программы следует постоянно отмечать, какие вопросы (пусть в иной логической последовательности) рассмотрены в данной главе учебника, учебного пособия, а какие опущены. По завершении работы над учебником должна быть ясность в том, какие темы, вопросы программы учебного курса вы уже изучили, а какие предстоит изучить по другим источникам. В случае возникших затруднений в понимании учебного материала следует обратиться к другим источникам, где изложение может оказаться более доступным.

Понимание и усвоение содержания курса невозможно без четкого знания основных терминов и понятий, используемых в данной дисциплине по каждой конкретной теме. Для этого студент должен использовать определения новых терминов, которые давались на лекции, а также в рекомендованных учебных и информационных материалах.

При изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» следует усвоить:

- основные понятия и категории процесса принятия управленческих решений;
- основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения;
- критерии и ограничения для выбора альтернатив;
- сущность моделирования в процессах принятия решений;
- структуру основной модели принятия управленческого решения.

Современные средства связи позволяют строить взаимоотношения с преподавателем и во время самостоятельной работы с помощью интернет-видео-связи, а не только во время аудиторных занятий и консультаций. Для продуктивного общения студенту необходимо владеть навыками логичного, последовательного и понятного изложения своего вопроса. Желательно, чтобы студент заранее написал электронное письмо, в котором перечислил интересующие его вопросы или вопросы, изучение которых представляется ему затруднительным. Это даст возможность преподавателю оперативно ответить студенту по интернет-связи и более качественно подготовиться к последующим занятиям.

Полный конспект лекций и заданий для самостоятельной работы студентов, другие необходимые методические рекомендации размещены в сети Интернет и доступны по ссылке <http://sdo.academy21.ru/course/view.php?id=1529>

Необходимо отметить, что самостоятельная работа с литературой и интернет-источниками не только полезна как средство более глубокого изучения любой дисциплины, но и является неотъемлемой частью будущей профессиональной деятельности выпускника.

2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к базовой части Блока 1 «Дисциплины и модули». По очной форме обучения она изучается в 3 семестре. По заочной форме обучения – на 2 курсе.

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит практические занятия, организует самостоятельную работу студентов, проводит консультации, руководит докладами студентов на научно-практических конференциях, осуществляет текущий, промежуточный и итоговый формы контроля.

В лекциях излагаются основы изучаемой дисциплины. Практические занятия направлены на закрепление знаний теоретического курса. Формы самостоятельной работы и

реализации ее результатов многообразны: выступления на семинарах, рефераты, контрольные, зачет.

Консультации – необходимая форма оказания помощи студентам в их самостоятельной работе. Преподаватель оказывает помощь студентам при выборе тем докладов на научно-практические конференции, их подготовке и написанию статей и тезисов в сборники, публикуемые по результатам данных конференций.

Важным направлением организации изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является осуществление контроля за уровнем усвоения изучаемого материала, с целью чего используются инструменты текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

2.1. Примерная формулировка «входных» требований

Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

- знания:

- психотехнические приёмы межличностного и группового взаимодействия в общении;
- содержание менеджмента как самостоятельного вида профессиональной деятельности;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- принципы развития и закономерности функционирования организаций;
- содержание, основные характеристики и особенности функций менеджмента;
- методы и приемы современного менеджмента.

- умения:

- быстро адаптироваться в новом коллективе и выполнять свою часть работы в общем ритме;

- признавать свои ошибки и принимать чужую точку зрения;
- налаживать конструктивный диалог;

- осуществлять самостоятельный поиск необходимой информации по научно-информационным системам;

- находить, анализировать и обрабатывать информацию о состоянии исторического знания, полученную из различных источников;

- анализировать динамику принципов и методов менеджмента и определять перспективные тенденции его развития;

- определять основные факторы, влияющие на эффективность менеджмента;
- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией функции менеджмента;
- определять методы менеджмента, адаптированные к конкретным ситуациям;

- навыки:

- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;

- навыками выражения своих мыслей и мнения в межличностном и деловом общении;

- способностью отбора, критической оценки и обобщения историографической информации;

- методами реализации основных управленческих функций;

- способами адаптации организации к условиям внешней среды

2.2. Содержательно-логические связи дисциплины (модуля)

Код дисциплины (модуля)	Содержательно-логические связи	
	Коды и названия учебных дисциплин (модулей), практик	
Б1.Б.09	на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля)	для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) выступает опорой
	Б1.В.01 Психология управления Б1.Б.11 Теория	Б1.В.ДВ.07.01 Финансы и кредит Б1.В.ДВ.07.02 Управление в агропромышленном комплексе

	менеджмента	Б1.Б.08 Статистика Б1.В.ДВ.05.01 Этика деловых отношений Б1.В.ДВ.05.02 Управление общественными отношениями Б1.В.ДВ.05.03 Социальная адаптация и основы социально-правовых знаний Б1.В.ДВ.09.01 Лидерство Б1.В.ДВ.09.02 Внешнеэкономические связи предприятий АПК Б1.В.ДВ.09.03 Психология личности и профессиональное самоопределение Б2.В.02(П) Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности) Б1.В.11 Налоги и налогообложение Б2.В.03(П) Преддипломная практика Б1.В.08 Современные производственные системы Б1.В.06 Логистика Б1.В.10 Управление качеством Б1.В.13 Стратегический менеджмент Б1.В.08 Современные производственные системы Б1.В.ДВ.02.01 Математическое моделирование в менеджменте Б1.В.ДВ.02.02 Управление базами данных Б1.В.ДВ.04.01 Организация предпринимательской деятельности в агропромышленном комплексе Б1.В.ДВ.04.02 Сельскохозяйственные рынки
--	-------------	--

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

3.1 Перечень общепрофессиональных (ОПК) и профессиональных (ПК) компетенций

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений; - возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений	- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии; - брать на себя ответственность за принятые организационно-	- навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

			управленческие решения	
ОПК-6	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	-принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации; принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций; –основные методы и инструменты управления операционной деятельности	–оптимизировать операционную деятельность организации; –использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности	–методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	- сущность, методы и приемы стратегического анализа; - сущность и основные виды стратегий организации; - методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации; - понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации	- проводить стратегический анализ; - разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления; - выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения	- навыками проведения стратегического анализа; - навыками планирования и прогнозирования деятельности организации; - навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления; - навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	–основные бизнес-процессы в организации	–моделировать и оптимизировать бизнес-процессы	–методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности
ПК-19	владением навыками координации	– условия, обеспечивающие согласованность	– контролировать согласованность выполнения бизнес-	- инструментарием для координации и улучшения

	предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий	плана всеми участниками; - координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана	согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана
--	--	--	--	--

После изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» студент должен знать:

- сущность управленческих решений различного типа;
- основные методы управленческих решений и их специфические особенности;
- поэтапность разработки и принятия управленческих решений.

После изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» студент должен уметь:

- быстро находить решения стандартных типовых задач управления;
- находить наиболее разумные и оптимальные решения нестандартных задач управления;
- осуществлять обоснованный выбор критериев целесообразности;
- оценивать и выбирать альтернативные варианты решения;
- осуществлять планирование по реализации выбранного варианта решения;
- сравнивать и сопоставлять зарубежный и российский опыт разработки управленческих решений.

После изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» студент должен владеть:

- навыками поиска и критической оценки информации, необходимой для принятия управленческого решения;
- навыками разработки мероприятий для реализации и/или адаптации выбранной модели принятия управленческих решений к конкретной ситуации.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 часа.

4.1. Структура дисциплины

4.1.1. Структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Семестр	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)					Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам)
			Всего	Лекции	Практические занятия	СРС	Контроль	
		Раздел 1 Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений						
1	3	Тема 1. Теоретические основы и сущность управленческих решений	20	2	4	14		Эссе Индивидуальные домашние задания
2	3	Тема 2. Методологические	18	2	2	14		Индивидуальные

		подходы к разработке управленческих решений						домашние задания
Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений								
3	3	Тема 3. Эвристические методы обоснования и принятия решений	22	2	6	14		Опрос Выступление на семинаре Тестирование
4	3	Тема 4. Методы прогнозирования в разработке и принятии управленческих решений	18	2	2	14		Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания
5	3	Тема 5. Аналитические методы обоснования управленческих решений	18	2	2	14		Опрос Индивидуальные домашние задания
Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений								
6	3	Тема 6. Разработка предложений по принятию управленческих решений	22	2	6	14		Опрос Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания
7	3	Тема 7. Разработка функциональных решений	20	2	4	14		Индивидуальные домашние задания
Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений								
8	3	Тема 8. Коллективное мышление	22	2	6	14		Эссе Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания
9	3	Тема 9. Принятие стратегических управленческих решений	20	2	4	14		Индивидуальные домашние задания Тестирование
Контроль			36				36	
Итого			216	18	36	126	36	экзамен

4.1.2. Структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Курс	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)					Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам)
			Всего	Лекции	Практические занятия	СРС	Контроль	
Раздел 1 Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений								Опрос на практических занятиях. Подготовка докладов. Тестирование. Экзамен
1	2	Тема 1. Теоретические основы и сущность управленческих решений	22	2		20		
2	2	Тема 2. Методологические	24		2	22		

		подходы к разработке управленческих решений						
Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений								
3	2	Тема 3. Эвристические методы обоснования и принятия решений	26	2	2	22		
4	2	Тема 4. Методы прогнозирования в разработке и принятии управленческих решений	20			20		
5	2	Тема 5. Аналитические методы обоснования управленческих решений	22		2	20		
Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений								
6		Тема 6. Разработка предложений по принятию управленческих решений	22			22		
7		Тема 7. Разработка функциональных решений	24	2	2	20		
Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений								
8		Тема 8. Коллективное мышление	23	2		21		
9		Тема 9. Принятие стратегических управленческих решений	24		2	22		
Контроль			9					9
Итого			216	8	10	189		9

4.2. Матрица формируемых дисциплиной компетенций

Разделы и темы дисциплины	Компетенции					Общее количество компетенций
	ОПК-2	ОПК-6	ПК-3	ПК-13	ПК-19	
Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	+	+	+	+	+	5
Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	+	+	+	+	+	5
Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	+	+	+	+	+	5
Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	+	+	+	+	+	5
Контроль	+	+	+	+	+	5
Итого						

4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Результат обучения
Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений		
Тема 1. Теоретические основы и сущность	Сущность и функции теории принятия решений. Методы,	<i>Знание:</i> основных понятий о сущности и категориях теории принятия

управленческих решений	структура и категории принятия решений. Общие понятия и сущность управленческих решений. Управленческое решение в цикле менеджмента. Подготовка управленческого решения. Взаимосвязь управленческого решения и функций управления. Иерархическая взаимосвязь управленческих решений. Классификация управленческих решений	решений <i>Умения:</i> характеризовать управленческое решение в цикле менеджмента <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Тема 2. Методологические подходы к разработке управленческих решений	Методология в системе принятия решений. Натуралистический и системнодеятельностный методологические подходы в теории принятия решений. Системный подход в разработке, принятии и реализации управленческих решений. Методологические основы оценки эффективности принятия управленческих решений	<i>Знание:</i> последовательность и взаимосвязь основных элементов реализации различных подходов в процессе принятия решения <i>Умения:</i> выявлять критерии оценки эффективности принимаемых решений <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений		
Тема 3. Эвристические методы обоснования и принятия решений	Сущность и классификация методов обоснования и принятия управленческих решений. Методы и приемы групповой работы. Методы и приемы индивидуальной работы	<i>Знание:</i> различных классификаций методов разработки, принятия и реализации решений <i>Умения:</i> характеризовать и использовать методы и приемы групповой работы <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Тема 4. Методы прогнозирования в разработке и принятии	Сущность понятия «предвидение». Основы прогнозирования. Методы прогнозирования	<i>Знание:</i> назначение и сущность элементов прогнозирования в системе принятия управленческих решений <i>Умения:</i> различать современные технологии прогнозирования, основанные на использовании различных математических теорий <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Тема 5. Аналитические методы обоснования управленческих решений	Сущность экономического анализа. Традиционные методы экономического анализа. Математические методы и приемы в экономическом анализе. Многоплановые аналитические методы и приемы. Деловые игры как метод обоснования решений	<i>Знание:</i> особенности и основных направлений использования экономического анализа в системе принятия решений <i>Умения:</i> использовать различные аналитические методы в процессе обоснования управленческих решений <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений		
Тема 6. Разработка предложений по принятию управленческих решений	Процесс принятия управленческих решений. Учет особенностей информационного обеспечения. Учет типовых особенностей решаемых проблем. Принятие решений в условиях неопределенности и риска. Особенности принятия решения руководством тактического уровня	<i>Знание:</i> различных школ принятия управленческих решений и их отличительных технологий в зависимости от модели менеджмента <i>Умения:</i> формулировать ограничения и критерии принятия решений в различных ситуациях <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Тема 7. Разработка	Управленческие решения	<i>Знание:</i> отличительные признаки и

функциональных решений	в сфере производства. Принятие инвестиционных и финансовых решений. Решения в сфере маркетинга. Решения в сфере управления персоналом. Принятие политических решений	особенности принятия решений в различных сферах деятельности предприятия <i>Умения:</i> выявлять критерии функциональных областей принятия решений <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений		
Тема 8. Коллективное мышление	Формы организации мыслительных процессов менеджера. Постановка проблемы в процессе принятия решений. Психологические факторы принятия решений. Факторы рефлексии в принятии решений. Коммуникативный элемент формирования коллективного мышления. Фактор самоопределения в процессе принятия решения. Деятельность как объект принятия решения. Уровневая концепция принятия решений.	<i>Знание:</i> основные формы организации мыслительных процессов <i>Умения:</i> выявлять элементы социально – психологических характеристик личности и находить способы их эффективного использования в групповой деятельности <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике
Тема 9. Принятие стратегических управленческих решений	Особенности разработки и реализации стратегических решений в сложных иерархических системах. Требования к стратегической подготовке в сфере управления. Особенности принятия решений высшего звена управления. Метод Г. Гегеля. Концептуально – технологические основы принятия решения	<i>Знание:</i> основные направления, сущность и требования, предъявляемые к формированию стратегического мышления менеджера <i>Умения:</i> использовать методы и классификации формирования профессиональных требований к стратегическому мышлению <i>Владение:</i> навыками применения полученных знаний на практике

4.4. Лабораторный практикум

Лабораторные занятия не предусмотрены

4.5. Практические занятия (семинары)

4.5.1. Методические рекомендации к практическим занятиям студентов очной формы обучения

Работа по подготовке к практическим занятиям и активное в них участие - одна из форм изучения программного материала курса «Методы принятия управленческих решений». Она направлена на подготовку бакалавров по направлению Менеджмент, способных оценить современные проблемы развития производственных процессов на предприятии и разработать мероприятия по их улучшению. Подготовку к занятиям следует начинать с внимательного изучения соответствующих разделов учебных пособий и учебников, далее — следует изучать специальную литературу и источники, работать с таблицами, схемами, написать доклад, если студент получил такое задание. Готовясь к занятиям и принимая активное участие в их работе, студент проходит школу работы над источниками и литературой, получает навыки самостоятельной работы над письменным и устным сообщением (докладом), учится участвовать в дискуссиях, отстаивать свою точку зрения, формулировать и аргументировать выводы. Форма практических занятий во многом определяется его темой. Практика показывает, что основные формы занятий следующие: беседа на основе составленного преподавателем плана (она наиболее приемлема при обсуждении одного из теоретических вопросов по

проблемам темы), коллоквиум по разделу учебника (коллоквиум предполагает прежде всего проверку знаний по определенной теме, источникам, разделу курса); подготовка письменного доклада студентом, его устный доклад и обсуждение его на практическом занятии.

В планы практических занятий включены основные вопросы общего курса. В ходе занятий возможна их конкретизация и корректировка. При подготовке сообщений и докладов следует широко использовать опубликованные источники, мемуарную и исследовательскую литературу. Учебники и учебные пособия студент использует по своему выбору. Каждому студенту в течение семестра следует прочитать не менее двух трудов, которые указаны в списке литературы или рекомендовано преподавателем из числа новых публикаций, составить краткий реферат и быть готовым к беседе по ним с преподавателем

Тематика практических занятий студентов очной формы обучения

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	Теоретические основы и сущность управленческих решений Методологические подходы к разработке управленческих решений	6
2	Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	Эвристические методы обоснования и принятия решений Методы прогнозирования в разработке и принятии управленческих решений Аналитические методы обоснования управленческих решений	10
3	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	Разработка предложений по принятию управленческих решений Разработка функциональных решений	10
4	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	Коллективное мышление Принятие стратегических управленческих решений	10
Итого			36

4.5.2. Методические рекомендации к практическим занятиям студентов заочной формы обучения

Для студентов заочной формы обучения предусмотрено 10 часов практических занятий, в рамках которых необходимо разобрать основные вопросы курса. В целях углубленного изучения дисциплины студентам предлагается выполнить реферат и выступить с докладом на одном из практических занятий по выбранной тематике в рамках тем учебного курса. Форма практических занятий во многом определяется его темой. Практика показывает, что основные формы занятий следующие: беседа на основе составленного преподавателем плана (она наиболее приемлема при обсуждении одного из теоретических вопросов по проблемам темы), подготовка письменного доклада студентом, его устный доклад и обсуждение его на практическом занятии.

Тематика практических занятий для студентов заочной формы обучения

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	Методологические подходы к разработке управленческих решений	2
2	Раздел 2. Методы и приемы	Эвристические методы обоснования и	4

	разработки и принятия решений	принятия решений Аналитические методы обоснования управленческих решений	
3	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	Разработка функциональных решений	2
4	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	Принятие стратегических управленческих решений	2
Итого			10

4.6. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

4.6.1. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по очной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	28	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Эссе Индивидуальные домашние задания
2.	Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	42	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Опрос Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания Тестирование
3	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	28	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Опрос Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания
4	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	28	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Эссе Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания Тестирование
	Итого	126		

4.6.2. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по заочной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
-------	--	-------------	-----------------------------------	----------------

1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	42	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Опрос на практических занятиях. Выполнение индивидуальных домашних заданий. Тестирование
	Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	62	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	
	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	42	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	
2.	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	43	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	
	Итого	189		

5. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Формируемые компетенции (указывается код компетенции)	Информационные и образовательные технологии
1	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	<i>Лекция 1</i>	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	<i>Лекции визуализации с применением средств мультимедиа</i>
2	Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	<i>Практические занятия 7</i>	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	<i>Деловая игра</i>
3	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия	<i>Лекция 6</i>	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	<i>Лекции визуализации с применением средств мультимедиа</i>
4	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия	<i>Практическое занятие 11</i>	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	<i>Кейс-метод: анализ конкретных ситуаций и обсуждение проблемных вопросов в ходе проведения практического занятия</i>
5	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	<i>Практические занятия 13</i>	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	<i>Деловая игра</i>
6	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	<i>Практическое занятие 16</i>	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	<i>Деловая игра</i>

5.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

5.1.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях по очной форме обучения

Семестр	Вид занятий	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
3	Л	Обсуждение материала в ходе мультимедийных презентаций на лекциях по теме: Теоретические основы и сущность управленческих решений Разработка предложений по принятию управленческих решений	4
	ПЗ	Разбор учебных кейсов по теме: Разработка предложений по принятию управленческих решений Деловые игры по темам: Аналитические методы обоснования управленческих решений Разработка функциональных решений Коллективное мышление	8
Итого:			12

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах составляет 22,2 % от общего объема аудиторных занятий. Подробный порядок организации и проведения интерактивных форм занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины «Производственный менеджмент» приведен в приложении 2 к рабочей программе.

5.1.2. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях по заочной форме обучения

Курс	Вид занятий	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
2	ПЗ	Деловая игра по теме: Аналитические методы обоснования управленческих решений	2
Итого:			2

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах составляет 11,11 % от общего объема аудиторных занятий. Подробный порядок организации и проведения интерактивных форм занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины «Методы принятия управленческих решений» приведен в приложении 2 к рабочей программе.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

6.1.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Рабочей программой дисциплины «Методы принятия управленческих решений» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

<i>Компетенции</i>	<i>Код дисциплины</i>	<i>Дисциплины, практики, НИР, через которые формируются компетенция (компоненты)</i>	<i>Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы</i>
ОПК-2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Б1.В.01	Психология управления	1
	Б1.Б.11	Теория менеджмента	1,2
	Б1.Б.09	Методы принятия управленческих решений	2
	Б1.В.14	Маркетинг	2
	Б1.В.ДВ.07.01	Финансы и кредит	3
	Б1.В.ДВ.07.02	Управление в агропромышленном комплексе	3
	Б1.Б.08	Статистика	3,4
	Б1.В.ДВ.05.01	Этика деловых отношений	4
	Б1.В.ДВ.05.02	Управление общественными отношениями	4
	Б1.В.ДВ.05.03	Социальная адаптация и	4

		основы социально-правовых знаний	
	Б1.В.ДВ.09.01	Лидерство	5
	Б1.В.ДВ.09.02	Внешекономические связи предприятий АПК	5
	Б1.В.ДВ.09.03	Психология личности и профессиональное самоопределение	5
	Б2.В.02(П)	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	6,8
	Б1.В.11	Налоги и налогообложение	7
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	9
ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Б1.Б.09	Методы принятия управленческих решений	1
	Б1.В.08	Современные производственные системы	2
	Б2.В.02(П)	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	3,5
	Б1.В.06	Логистика	4
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	5
ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Б1.Б.09	Методы принятия управленческих решений	1
	Б1.В.02	Мировая экономика	1
	Б1.В.14	Маркетинг	1
	Б1.В.10	Управление качеством	2
	Б1.В.13	Стратегический менеджмент	3
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	4
ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности	Б1.Б.09	Методы принятия управленческих решений	1
	Б1.В.08	Современные производственные системы	2

организаций	Б1.В.ДВ.02.01	Математическое моделирование в менеджменте	3
	Б1.В.ДВ.02.02	Управление базами данных	3
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	4
ПК-19 владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	Б1.Б.09	Методы принятия управленческих решений	1
	Б1.В.ДВ.04.01	Организация предпринимательской деятельности в агропромышленном комплексе	2
	Б1.В.ДВ.04.02	Сельскохозяйственные рынки	2
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	3

6.1.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

<i>№ п/п</i>	<i>Контролируемые разделы дисциплины (модуля)</i>	<i>Код контролируемой компетенции (компетенций)</i>	<i>Наименование оценочного средства</i>
1	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	Эссе Индивидуальные домашние задания
2	Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	Опрос Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания Тестирование
3	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	Опрос Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания
4	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19	Эссе Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания Тестирование

6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Текущий контроль осуществляется в виде оценки ответов студентов во время опросов (коллоквиумов), компьютерного тестирования, индивидуальных домашних заданий. Тестирование проводится с целью выявления готовности студентов к практической работе и оценивается до 10 баллов. Максимальная оценка выполнения каждого практического занятия – 5 баллов. Промежуточный контроль знаний проводится в форме экзамена, включающие теоретические вопросы и практическое задание, и оценивается до 30 баллов. В результате

текущего и промежуточного контроля знаний студенты получают экзамен по курсу.

Форма оценочного средства	Количество работ (в семестре)	Максимальный балл за 1 работу	Итого баллов
Обязательные			
Опрос (коллоквиум)	1	10	10,0
Тестирование в системе MOODLE	2	10	20,0
Выступление на семинаре (доклад)	2	5	10,0
Индивидуальные домашние задания	2	3,5	7
Итого	-	-	47,0
Дополнительные			
Выступление на семинаре (доклад)	2	5	10
Дополнительные индивидуальные домашние задания	4	3,5	14
Эссе	2	3	6
Итого			30,0

План-график проведения контрольно-оценочных мероприятий на весь срок изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для студентов очной формы обучения

	Срок	Название оценочного мероприятия	Форма оценочного средства	Объект контроля
Семестр 3	ПЗ 1	Текущий контроль	Эссе	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 2	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 3	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 4	Текущий контроль	Тестирование	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 5	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 6	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 7	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 8	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 9	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 10	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 11	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 12	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 13	Текущий контроль	Выступление на	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3,

			семинаре	ПК-13, ПК-19
	ПЗ 14	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 15	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 16	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 17	Текущий контроль	Эссе Индивидуальные домашние задания	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	ПЗ 18	Текущий контроль	Тестирование	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19
	Экзамен	Промежуточная аттестация	Вопросы к экзамену	ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19

Оценка «зачтено», «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 51 балла в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации.

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	
86 – 100	отлично	зачтено
71 – 85	хорошо	
51 – 70	удовлетворительно	
50 и менее	неудовлетворительно	не зачтено

6.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Текущий контроль

Оценка за текущую работу на семинарских занятиях, проводимую в форме устного опроса знаний студентов, осуществляется в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Оценивание ответа студента производится по следующей шкале баллов:

Критерий оценки	ОФ
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса. Дает полный развернутый ответ на основной вопрос. Дает логически обоснованный и правильный ответ на дополнительный вопрос	1,0
Дает достаточно полный ответ, с нарушением последовательности изложения. Отвечает на дополнительный вопрос, но обосновать не может.	0,5
Дает неполный ответ на основной вопрос. Не дает ответа на дополнительный вопрос.	0,2
Нет ответа	0

Выступление студента с докладом предполагает значительную самостоятельную работу студента, поэтому оценивается по повышенной шкале баллов. В балльно-рейтинговой системе выступление с докладом относится к дополнительным видам работ. Шкала дифференцирована по ряду критериев. Общий результат складывается как сумма баллов по представленным критериям. Максимальный балл за выступление с докладом – 5 баллов.

Критерий оценки	Балл
Актуальность темы	0,5
Полное раскрытие проблемы	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,0

Наличие презентации	2,0
Наличие ответов на вопросы аудитории	0,5
Логичность и последовательность изложения	0,3
Отсутствие ошибочных или противоречивых положений	0,2
Итого	5

Опрос (коллоквиум) является одним из обязательных этапов формирования аттестационного минимума для получения допуска к экзамену. Максимальное количество баллов, которое может набрать студент в результате каждого этапа промежуточной аттестации – 10 баллов. Оценка ответа студента складывается как среднее значение при ответе на вопросы преподавателя, каждый из которых оценивается по следующей шкале:

Критерий оценки	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	10
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	8
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть финансового явления.	6
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	5
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 5

Оценка по результатам тестирования складывается исходя из суммарного результата ответов на блок вопросов. Общий максимальный балл по результатам тестирования – 10 баллов. За два семестра по результатам двух тестирований студент может набрать до 20 баллов.

Критерии оценивания индивидуальных домашних заданий устанавливаются исходя из максимального балла за выполнение каждой части задания – 3,5 балла. Общий максимальный результат за обязательные виды работ, включающих две части – 7 баллов. За выполнение дополнительных заданий, состоящих из одной части – 3,5 балла. Итоговый результат за выполнение каждой части задания формируется исходя из следующих критериев:

Критерий	Балл
Логичность, последовательность изложения	0,3
Использование наиболее актуальных данных (последней редакции закона, последних доступных статистических данных и т.п.)	0,5
Обоснованность и доказательность выводов в работе	0,5
Оригинальность, отсутствие заимствований	0,2
Правильность расчетов/ соответствие нормам законодательства	2,0
<i>Итого</i>	<i>3,5</i>

Оценивается эссе максимум в 3 балла, которые формируют премиальные баллы студента за дополнительные виды работ, либо баллы, необходимые для получения допуска к зачету. Эссе оценивается в соответствии со следующими критериями:

Критерий	Балл
Соответствие содержания заявленной теме	0,3
Логичность и последовательность изложения	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,2
Обоснованность выводов, наличие примеров и пояснений	0,8
Использование в эссе финансовой, неупрощенной терминологии	0,2
<i>Итого</i>	<i>3</i>

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация заключается в объективном выявлении результатов обучения, которые позволяют определить степень соответствия действительных результатов обучения и запланированных в программе. Направлена на оценивание обобщенных результатов обучения, выявление степени освоения студентами системы знаний и умений, полученных в результате изучения дисциплины.

Промежуточная аттестация по дисциплине включает:

- экзамен.

Экзамен как форма контроля проводится в конце седьмого учебного семестра и предполагает оценку освоения знаний и умений, полученных в ходе учебного процесса. Для допуска к экзамену студент должен пройти текущую аттестацию, предполагающую набор от 51 до 70 баллов, а также получение премиальных баллов за выполнение дополнительных видов работ. Метод контроля, используемый на экзамене – устный.

Экзаменационный билет включает 3 вопроса, два из которых позволяют оценить уровень знаний, приобретенных в процессе изучения теоретической части, а один – оценить уровень понимания студентом сути явления и способности высказывать суждения, рекомендации по заданной проблеме. Поэтому вопросы к экзамену разделены на 2 части:

- вопросы для оценки знаний
- вопросы для оценки понимания/умения.

Для промежуточной аттестации в балльно-рейтинговой системе предусмотрено 30 баллов. Аттестация производится отдельно по каждому вопросу билета. Вопросы теоретического курса оцениваются в 15 баллов максимум каждый. Вопрос на понимание/ умение – максимум в 10 баллов. Балльно-рейтинговая система предусматривает возможность ответа на один или два вопроса из билета по выбору преподавателя в том случае, если в результате текущей аттестации студент набрал более 51 балла.

6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (полный комплект фондов оценочных средств приводится в (Приложение 1).

Примерный перечень вопросов к экзамену

Вопросы для оценки знаний теоретического курса

1. Основное назначение и сущность теории принятия решений
2. Основные задачи, цели и роль управленческих решений в системе теории принятия решений
3. Объект, предмет и основные аспекты теории принятия решений
4. Основные функции и задачи теории принятия решений
5. Основные категории теории управления в системе принятия решений
6. Блочная модель подготовки и принятия решения
7. Неопределенность и риск как элементы различных моделей принятия решений
8. Управленческое решение в структуре функций управления
9. Структура системы принятия управленческих решений в организации
10. Классификация управленческих решений
11. Натуралистический подход в теории принятия решений
12. Системоделятельный подход в теории принятия решений
13. Принципы диалектической логики, формирующие структуру управленческого решения
14. Системный подход в теории принятия решений
15. Абсолютная и относительная эффективность в теории оценки эффективности принятия решений
16. Критерии и методы оценки эффективности принятия решений
17. Факторы, влияющие на эффективность управленческого решения

18. Основные методы обоснования и принятия управленческих решений
19. Методы групповой работы и их классификация
20. Методы индивидуальной работы и их классификация
21. Элементы предвидения, используемые в теории принятия решений
22. Цели и назначение элементов прогнозирования в теории принятия решений
23. Показатели прогнозирования и способы их определения
24. Классификация прогнозов по их роли в управленческих решениях
25. Основные методы прогнозирования и их характеристика
26. Методы получения информации и их характеристика
27. Понятие и основные направления использования экономического анализа
28. Детерминированный и стохастический виды анализа
29. Традиционные методы экономического анализа
30. Математические методы экономического анализа
31. Многоплановые аналитические методы и приемы
32. Деловые игры как метод обоснования решений
33. Американская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
34. Немецкая школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
35. Японская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
36. Российская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
37. Роль и значение информационного обеспечения в теории принятия управленческих решений
38. Классификация и типология проблем в теории принятия управленческих решений
39. Правила и критерии используемые в условиях неопределенности
40. Правила и критерии используемые в условиях риска
41. Методы учета неопределенности и риска
42. Функции и механизм стратегического управления
43. Алгоритм выработки решения руководителем тактического уровня управления
44. Особенности принятия решений в сфере производства
45. Особенности принятия решений в сфере инвестиций и финансов
46. Особенности принятия решений в сфере маркетинга
47. Особенности принятия решений в сфере управления персоналом
48. Отличительные характеристики и особенности принятия политических решений
49. Основные формы чувственного познания
50. Основные формы абстрактного мышления
51. Критерии характеристик проблемы и проблемной ситуации
52. Задачные формы организации мышления
53. Проблемные формы организации мышления
54. Понятие процесса проблематизации и его основных этапов
55. Суждение и процедура его формирования
56. Процесс создания и перестраивания предикатов
57. Воля как механизм принятия решения
58. Самосознание и самоопределение как механизмы принятия решения
59. Элементы рефлексии в системе принятия решений
60. Роль коммуникации в системе коллективного принятия решений
61. Элементы самоопределения и мотивации в системе принятия решений
62. Классификация управленческого самоопределения
63. Уровни деятельности поведения человека в окружающей среде и повышения его развития
64. Принципы анализа деятельности
65. Элементы теории деятельности
66. Подходы к организации процесса принятия решения

67. Особенности организации процесса разработки и принятия решения

68. Особенности разработки и реализации стратегических решений

Вопросы на оценку понимания/умений студента

1. Сформулируйте определение теории принятия решений.
2. Каковы особенности теории принятия решений по сравнению с теорией управления?
3. Объясните сущность, цели и задачи теории принятия решений.
4. Что такое предмет и объект исследования теории принятия решений? Чем они отличаются от аналогичных категорий теории управления?
5. Проанализируйте функции и задачи теории принятия решений.
6. Какие существуют методы исследования предмета теории принятия решений?
7. Назовите разделы теории принятия решений и обоснуйте предложения по ее структуре.
8. В чем взаимосвязь основных категорий теории принятия решений. Сформулируйте определения цели, функции, метода, приема.
9. Обоснуйте зависимость теории принятия решений от законов управления.
10. Раскройте суть закона целеполагания, его проявление в системе принятия решения.
11. Обоснуйте влияние закона необходимого разнообразия на реализацию решений.
12. Почему необходимо учитывать требования закона движения при принятии решения?
13. Как проявляется закон обратной связи в системе разработки, принятия и реализации решений?
14. Как специфические законы управления влияют на принятие решений?
15. Почему управленческие решения - основа управления?
16. Приведите разные определения понятия "управленческое решение". В чем их различия?
17. Какие основные факторы влияют на разработку и принятие управленческого решения?
18. Опишите место управленческого решения в цикле управления.
19. Объясните понятие методологии. Почему она актуальна в настоящее время?
20. Раскройте суть и особенности натуралистического подхода в методологии.
21. Проанализируйте суть и особенности системодетерминистического подхода в методологии.
22. Перечислите диалектические элементы, определяющие требования к принятию решений.
23. Охарактеризуйте основные категории системного анализа процесса принятия решения.
24. Объясните важность цели в оценке эффективности принятия решений
25. Чем различаются понятия критерий и показатель оценки эффективности решений?
26. Какие методы оценки эффективности решений вы знаете?
27. Назовите факторы, влияющие на эффективность разработки, принятия и реализации решения.
28. Какие элементы необходимо выделять в каждом методе управления?
29. На какие группы разделяются управления?
30. Какие разновидности методов труда вы знаете?
31. Дайте определение термину эвристика
32. Какие методы групповой работы вам известны?
33. Какие методы и приемы индивидуальной работы вы можете назвать?
34. Охарактеризуйте сущность метода Дельфи
35. В каких случаях и ситуациях используют метод ключевых вопросов?
36. Сформулируйте определение предвидения, предсказания, прогноза, предположения. В чем отличия каждого из них?
37. Назовите три типа предвидения, выделенных Н. Кондратьевым.

38. Как предвидение позволяет уменьшать степень неопределенности будущего состояния объекта управления?
39. Раскройте содержание и перечислите последовательность действий лиц, принимающих решения, в процессе предвидения.
40. Какие цели преследует прогнозирование?
41. Как вы понимаете выражение детерминированные и стохастические связи? Почему от точности их описания зависит точность прогноза?
42. Перечислите условия успешного прогнозирования.
43. Назовите основные показатели прогноза; объясните их физическую сущность.
44. Охарактеризуйте количественные и качественные методы.
45. Какие методы используются при прогнозировании экономической конъюнктуры?
46. Чем определяется выбор того или иного метода прогнозирования?
47. Перечислите методы получения информации для прогнозирования.
48. Приведите классификацию прогнозов. Обоснуйте зависимость прогнозов и методов, их реализующих.
49. Охарактеризуйте основные методы прогнозирования.
50. Какие методы называют аналитическими?
51. Сформулируйте определение экономического анализа.
52. Почему экономический анализ состоит из множества других методов? Что их объединяет?
53. Перечислите и охарактеризуйте традиционные методы экономического анализа.
54. Перечислите и охарактеризуйте математические методы, используемые в экономическом анализе.
55. Какие методы анализа хозяйственной деятельности применимы к рыночному механизму управления?
56. Какие требования предъявляются к методам, используемым в обосновании управленческих решений?
57. Как методы экономического анализа влияют на эффективность принимаемых управленческих решений?
58. Охарактеризуйте возможности и область применения: стоимостного анализа; метода анализа иерархий; организационно - деятельностных игр.
59. Опишите пути совершенствования аналитических методов и методологию их применения в обосновании и принятии управленческих решений.
60. Какие рекомендации на основании сравнительного анализа систем принятия решений, действующих в США, Западной Европе, Японии, могут быть полезны для условий России?
61. Приведите алгоритм этапов принятия управленческого решения, предложенного на основе обобщения опыта различных школ управления.
62. Опишите систему информационного обеспечения иерархического уровня управления.
63. Какие требования предъявляются к методике принятия решения? Как они реализуются в конкретной методике?
64. Изобразите алгоритм выработки решения и поясните содержание каждого его элемента.
65. Раскройте содержание выявления проблем и очередность их решения при принятии решения.
66. Какова структура и содержание управленческого решения?
67. Какие решения называются функциональными?
68. Как принимаются решения в управлении производством?
69. Назовите особенности принятия финансовых и инвестиционных решений.
70. Какие существуют критерии и ограничения в принятии маркетинговых решений?
71. Как проявляется взаимосвязь функциональных решений?
72. Могут ли быть функциональные решения управленческими?

73. Назовите основные методы, используемые в практике принятия решений в сфере производства.
74. Как проявляется зависимость решений в сфере управления персоналом от кадровой политики?
75. Охарактеризуйте особенности прогноза, основанного на данных временного ряда.
76. Какие критерии используются при принятии финансовых и инвестиционных решений?
77. Сформулируйте определения всех функциональных решений.
78. Объясните сущность регрессионного анализа. Где и когда он используется?
79. Каковы принципы принятия решений в финансовой сфере?
80. Объясните важность маркетинговых исследований для принятия управленческих решений.
81. В чем состоят отличительные особенности политических решений?
82. Что понимают под политическим режимом?
83. Поясните сущность политической доктрины.
84. Какая существует связь между политическим режимом и политической доктриной?
85. Назовите проблемы, возникающие при принятии политических решений
86. Дайте характеристику логическим формам организации мышления.
87. Охарактеризуйте особенности формальной, диалектической и содержательно-генетической логик.
88. Проанализируйте особенности задачной формы организации мышления.
89. Чем характерна проблемная форма организации мышления?
90. Дайте определение понятию воля.
91. Охарактеризуйте действия механизма воли в процессе принятия решения.
92. Как взаимосвязаны механизмы психики человека и воли в процессе принятия решения?
93. Проанализируйте работу механизма воли и рефлексии в процессе принятия решения.
94. Дайте определение понятию рефлексия и обоснуйте причину его многоаспектности.
95. Почему принятие решений человеком связывают с его рефлексией?
96. Охарактеризуйте взаимосвязь реализации рефлексивной функции с методом и стратегией.
97. Чем характеризуется рефлексивное управление?
98. Дайте определение понятию коммуникация.
99. Какую позицию в организованной коммуникации занимает лицо, принимающее решение?
100. Охарактеризуйте каждую позицию в коммуникации.
101. Дайте определение понятию самоопределение.
102. Перечислите и охарактеризуйте виды самоопределения лица, принимающего решения.
103. Предложите технологию самоопределения лица, принимающего решения.
104. Какая взаимосвязь механизмов психики человека и самоопределения?
105. Приведите примеры личного самоопределения в деятельности.
106. Охарактеризуйте понятие деятельность.
107. Раскройте сущность и особенности предложенных принципов анализа деятельности как объекта принятия решения.
108. Охарактеризуйте уровни деятельности.
109. Какие существуют уровни принятия решений?
110. Охарактеризуйте каждый уровень принятия решений
111. Проанализируйте рефлексивно-мыслительный механизм принятия решения и уровневые критерии выбора варианта действий.
112. На каком уровне необходимо принимать решения руководителю фирмы, руководителям транснациональной корпорации, президенту страны?

113. Охарактеризуйте особенности организации процесса разработки и принятия решения.
114. Дайте определение понятию стратегия.
115. Как Вы понимаете выражение Стратегия — это абстрактная норма?
116. Охарактеризуйте особенности мышления лица, принимающего решение на стратегическом и тактическом уровнях.
117. Каковы требования к подготовке лиц, принимающих решения на стратегическом уровне управления?
118. В чем состоит сущность метода Гегеля определения природы объекта принятия решения?

Образцы тестовых заданий

1. Основная цель управленческого решения — это:

- А) обеспечить организующее воздействие на систему управления, реализующую предусматривающее разработку управленческих задач по управлению персоналом для достижения целей организации
- Б) обеспечить стратегическое планирование в системе управления, для реализации управленческих задач по руководству персоналом и достижения целей организации
- В) обеспечить координирующее (регулирующее) воздействие на систему управления, реализующую решение управленческих задач персоналом по достижению целей организации
- Г) обеспечить эффективный контроллинг в системе управления, для реализации решение управленческих задач персоналом по достижению целей организации

2. Для своевременного принятия решения необходимо иметь:

- А) систему управления
- Б) структуру управления
- В) квалифицированных рабочих
- Г) иерархию управления

3. Качество принятых решений не зависит от:

- А) слаженной работы коллектива,
- Б) организационной культуры,
- В) системы отношений между субъектом и объектом управления
- Г) элементов внешней среды организации

4. Предметом исследования теории принятия решений являются:

- А) законы (закономерности) деятельности лиц, принимающих решения
- Б) системная деятельность руководителей и персонала управления в процессе выработки, принятия и реализации решений
- В) процесс принятия решения
- Г) процесс реализации решения

5. Объектом теории принятия решений являются

- А) законы (закономерности) деятельности лиц, принимающих решения
- Б) системная деятельность руководителей и персонала управления в процессе выработки, принятия и реализации решений
- В) принципы управления и организации труда
- Г) технологии, принципы и методы управления

6. Социально-психологические аспекты принятия решений отражают:

- А) единство и целостность научных знаний для теории принятия решений
- Б) определение путей совершенствования организации принятия решений и методов исследования возникающих при этом проблем
- В) иллюстрируют различные стороны деятельности людей в процессе принятия решения
- Г) уровень используемых и разрабатываемых технологий принятия решения в управлении, перспективы развития автоматизированных и человеко-машинных систем их принятия

7. Теория принятия решения, как научная теория, выполняет:

- А) познавательную и организационную функции
- Б) организационную и контролирующую функции
- В) познавательную и прогнозирующую функции
- Г) познавательную, планирующую и организационную функции

8. Технология в процессе управления включает:

- А) два основных цикла
- Б) три основных цикла
- В) четыре основных цикла
- Г) пять основных циклов

9. При оценке альтернатив рассматривают:

- А) два варианта: определенность и неопределенность
- Б) три варианта: уверенность, риск и неопределенность
- В) четыре варианта: определенность, риск, страхование, неопределенность
- Г) пять вариантов: уверенность, риск, прогноз риска, страховка риска, неопределенность

10. Блочная модель подготовки и принятия решения состоит из:

- А) двух блоков
- Б) трех блоков
- В) четырех блоков
- Г) пяти блоков

11. Управленческое решение – это:

- А) коллективный акт, одобренный всеми участниками и заинтересованными лицами, выраженный в виде коллегиального документа и заверенного всеми сторонами деятельности
- Б) процесс выполнения взаимосвязанных действий над материальным объектом и с помощью материальных объектов
- В) результат системной деятельности людей и продукт когнитивной, эмоциональной, волевой, мотивационной природы, выраженный в синтезе психических процессов, имеющих исходную регулятивную направленность
- Г) акт рефлексии и результат мотивационной политики субъекта управления, выраженные в управленческом документе

12. При риске вероятность наступления последствий принятия решения принято выражать через:

- А) альтернативу
- Б) прогноз
- В) математические ожидания
- Г) сценарий

13. Вариативное решение – это:

- А) способность рационально выбирать, находить варианты, позволяющие по-новому решать задачи и проблемы в деятельности с использованием творческого мышления
- Б) выбор между двумя или несколькими взаимоисключающими возможностями в ситуации, когда решения принимаются в практике одной культуры и традиции
- В) выполнение требований определенных устоявшихся норм, сложившихся принципов и предписаний поведения, деятельности в социуме
- Г) это разновидность ранее принятого решения, в котором происходит видоизменение второстепенных, частных элементов ранее выбранного варианта и сохраняется то, что является основой деятельности организационной системы

14. Императивное решение – это:

- А) способность рационально выбирать, находить варианты, позволяющие по-новому решать задачи и проблемы в деятельности с использованием творческого мышления
- Б) выбор между двумя или несколькими взаимоисключающими возможностями в ситуации, когда решения принимаются в практике одной культуры и традиции

В) выполнение требований определенных устоявшихся норм, сложившихся принципов и предписаний поведения, деятельности в социуме

Г) это разновидность ранее принятого решения, в котором происходит видоизменение второстепенных, частных элементов ранее выбранного варианта и сохраняется то, что является основой деятельности организационной системы

15. Креативное решение – это:

А) способность рационально выбирать, находить варианты, позволяющие по-новому решать задачи и проблемы в деятельности с использованием творческого мышления

Б) выбор между двумя или несколькими взаимоисключающими возможностями в ситуации, когда решения принимаются в практике одной культуры и традиции

В) выполнение требований определенных устоявшихся норм, сложившихся принципов и предписаний поведения, деятельности в социуме

Г) это разновидность ранее принятого решения, в котором происходит видоизменение второстепенных, частных элементов ранее выбранного варианта и сохраняется то, что является основой деятельности организационной системы

16. Управленческое решение в организации имеет иерархическую структуру и состоит из:

В) одного уровня управления

Б) двух уровней управления

В) трех уровней управления

Г) четырех уровней управления

17. На тактическом уровне принятия решений:

А) принимаются решения, соответствующие основам, идеологии стратегического организационного решения

Б) принимаются решения, определяющие жизнедеятельность организаций на многие годы

В) принимаются решения, связанные с составлением бизнес – плана развития предприятия

Г) принимаются решения, непосредственно связанные с управлением производственной деятельностью

18. По признаку масштаба объекта выделяют следующие управленческие решения:

А) стратегические и тактические

Б) глобальные и локальные

В) комплексные и частные

Г) формализуемые и неформализуемые

19. По признаку метода обоснования выделяют следующие управленческие решения:

А) стратегические и тактические

Б) глобальные и локальные

В) комплексные и частные

Г) формализуемые и неформализуемые

20. Одним из критериев выбора решения считается признак оптимальности, который предполагает:

А) обеспечение максимальной отдачи от потенциальных возможностей в процессе реализации решения

Б) возможность изменения, коррекции решения при изменении условий, ситуации

В) возможность верификации и контроля исполнения

Г) оригинальность и неожиданность для конкурента

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используй- зуется при изу- чении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в биб- лиотеке	на ка- федре
1.	Методы принятия оптимальных управленческих решений: моделирование принятия решений [Электронный ресурс]: учебник - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785876238498.html	Е. В. Пятецкий	М.: МИСиС, 2014	Всех разделов	3	Эл ресурс	---

7.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используй- зуется при изу- чении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в биб- лиотеке	на ка- федре
1.	Теория и методы разработки управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/intuit_378.html	А. И. Орлов	М.: Национальный Открытый Университет "ИНТУИТ", 2016.	Всех разделов	3	ЭР	--

7.3. Программное обеспечение Программное обеспечение

№	Название ПО	Описание	Лицензия
1	1С: Предприятие 8. Сельское хозяйство. Комплект для обучения в высших и средних УЗ. (обновление 2018г)	программный продукт, предназначенный для автоматизации деятельности на предприятии	Лицензия №10380725, №9985794

2	BusinessStudio 4.0	система бизнес-моделирования	Договор №133-2015 от 01.09.15
3.	Информационно-правовое обеспечение «Гарант» (обновление 2018г)	справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации	Договор №Г-160/2015/2 от 04.12.2004г.
4.	Справочная Правовая Система КонсультантПлюс (обновление 2018г)	компьютерная справочно-правовая система в России	Договор №89-14 от 09.01.2004 г.

Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет»

Название сайта	Адрес сайта
Справочно-поисковые системы	
Рамблер	http://www.rambler.ru/
Яндекс	http://www.ya.ru/
Информационные агентства	
Интерфакс	http://www.interfax.ru/
РосБизнес Консалтинг	http://www.rbc.ru/
Федеральная служба государственной статистики	http://www.gks.ru/
Электронные библиотечные системы	
Издательство «Лань» Электронно-библиотечная система	http://e.lanbook.com/
Издательство Юрайт	https://biblio-online.ru/ikpp

8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля, задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний и формирования умений представлены в приложении 3.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕДИСЦИПЛИНЫ

ауд. 35а	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Стол преподавателя (1 шт.), столы (30 шт.), стулья (60 шт.), стул преподавателя (1 шт.), доска аудиторная (1 шт.), трибуна (1 шт.), демонстрационное оборудование (белая лаковая магнитно-маркерная доска (1 шт.), проектор Toshiba (1 шт.), ноутбук Acer (1 шт.)) и учебно-наглядные пособия
ауд. 38а	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Стол преподавателя (1 шт.), столы (17 шт.) (3-хместных - 6, 2-хместных - 11), стулья (38 шт.), стул преподавателя (1 шт.), доска (1 шт.), трибуна (1 шт.), демонстрационное оборудование (экран рулонный настенный (1 шт.), проектор Acer (1 шт.), ноутбук Acer (1 шт.) и учебно-наглядные пособия

ауд. 51а	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Стол преподавателя (1 шт.), столы ученические (15 шт.), стулья (29 шт.), стул преподавателя (1 шт.), доска (1 шт.), демонстрационное оборудование (белая лаковая магнитно-маркерная доска (1 шт.), проектор Toshiba (1 шт.), ноутбук Acer (1 шт.) и учебно-наглядные пособия
----------	---

Помещения для самостоятельной работы студентов:

ауд. 236

- интерактивная доска Hitachi Starboard FX-63 D (1 шт.), ноутбук Acer Asp T2370 (1 шт.), проектор Toshiba (1 шт.), стол полированный (3 шт.), стол ученический (7 шт.), стол компьютерный (11 шт.), стул (20 шт.), стулья, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации (10 шт.);

- Office 2007 Suites, GIMP, MozillaFirefox, MozillaThinderbird, 7-Zip, Справочная правовая система КонсультантПлюс, Электронный периодический справочник «Система Гарант», LibreOffice, ОС Windows 7.

ауд. 123

- персональный компьютер с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (19 шт.), столы (17 шт.), компьютерный стол 6-и местный (3 шт.), стулья ученические (34 шт.), стулья п/м (18 шт.), стеллажи с литературой, видеоувеличитель Optelec Wide Screen (1 шт.);

- Office 2007 Suites GIMP MozillaFirefox MozillaThinderbird 7-Zip Справочная правовая система КонсультантПлюс Электронный периодический справочник «Система Гарант» LibreOffice ОС Windows 7.

Научно-техническая библиотека, соответствующая действующим санитарным и противопожарным нормам, требованиям техники безопасности.

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ

[illegible]

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

В фонде оценочных средств представлены оценочные средства, ориентированные на проверку сформированных компетенций. Фонд оценочных средств разработан в соответствии с требованиями ФГОС ВО уровня высшего образования – бакалавр по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Фонд оценочных средств предназначен для проведения текущего контроля знаний и промежуточной аттестации. Объектами контроля выступают ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19, а объектами оценивания являются знания, умения и навыки, приобретенные студентами очной формы обучения в рамках сформированных перечисленных компетенций

Этот фонд включает:

а) паспорт фонда оценочных средств;

б) фонд текущего контроля:

- комплекты вопросов для устного опроса, перечень примерных тем докладов и критерии оценивания;

- комплект вопросов к опросу (коллоквиуму) и критерии оценивания;

- комплект тестовых заданий и критерии оценивания;

- комплект индивидуальных домашних заданий и критерии оценивания;

- темы эссе и критерии оценивания.

Формы текущего контроля предназначены для оценивания уровня сформированности компетенций на определенных этапах обучения.

в) фонд промежуточной аттестации:

- вопросы к зачету, экзамену и критерии оценивания;

Фонд оценочных средств является единым для всех профилей подготовки.

В Фонде оценочных средств по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» представлены оценочные средства сформированности предусмотренных рабочей программой компетенций.

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Форма контроля	ОПК-2	ОПК-6	ПК-3	ПК-13	ПК-19
Формы текущего контроля					
Опрос (коллоквиум) контрольная	+	+	+	+	+
Тестирование письменное	+	+	+	+	+
Выступление на семинаре	+	+	+	+	+
Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)	+	+	+	+	+
Эссе	+	+	+	+	+
Формы промежуточного контроля					
Экзамен	+	+	+	+	+

Объекты контроля и объекты оценивания

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ОПК-2	способностью находить организационно-	- теоретические основы формирования ми	- оценивать последствия и социальную	- навыками оценки последствий и социальной

	управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	принятия организационно-управленческих решений; - возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений	значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии; - брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения	значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений
ОПК-6	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	-принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации; принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций; —основные методы и инструменты управления операционной деятельности	—оптимизировать операционную деятельность организации; —использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности	—методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	- сущность, методы и приемы стратегического анализа; - сущность и основные виды стратегий организации; - методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации; - понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации	- проводить стратегический анализ; - разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления; - выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения	- навыками проведения стратегического анализа; - навыками планирования и прогнозирования деятельности организации; - навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления; - навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения
ПК-13	умением	—основные бизнес-	—моделировать и	—методами

	моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	процессы в организации	оптимизировать бизнес-процессы	реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности
ПК-19	владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	– условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий	– контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками; - координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана	- инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

Состав фондов оценочных средств по формам контроля:

Форма контроля	Наполнение	ОФ
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ		
Выступление на семинаре	Комплекты вопросов для устного опроса	19
	Перечень примерных тем докладов	25
	Критерии оценки	
Опрос (коллоквиум, письменная контрольная работа)	Перечень вопросов, выносимых на опрос (коллоквиум) критерии оценки	16
Тестирование письменное	Комплекты тестов критерии оценки	3
Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)	Задания, обязательные для выполнения	2
	Дополнительные задания критерии оценки	4
Эссе	Комплект примерных тем эссе критерии оценки	2
ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ		
Зачет	Вопросы к зачету критерии оценки	45

Распределение баллов в соответствии с балльно-рейтинговой системой по формам текущего контроля

Для очной формы обучения (на один семестр)

Форма оценочного средства	Количество работ (в семестре)	Максимальный балл за 1 работу	Итого баллов
Обязательные			
Опрос (коллоквиум)	1	10	10,0
Тестирование в системе	2	10	20,0

MOODLE			
Выступление на семинаре (доклад)	2	5	10,0
Индивидуальные домашние задания	2	3,5	7
Итого	-	-	47,0
Дополнительные			
Выступление на семинаре (доклад)	2	5	10
Дополнительные индивидуальные домашние задания	4	3,5	14
Эссе	2	3	6
Итого			30,0

2. ПЛАН-ГРАФИК ПРОВЕДЕНИЯ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ НА ВЕСЬ СРОК ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Для студентов очной формы обучения

	Срок	Название оценочного мероприятия	Форма оценочного средства	Объект контроля
Семестр 3	ПЗ 1	Текущий контроль	Эссе	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 2	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 3	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 4	Текущий контроль	Тестирование	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 5	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 6	Текущий контроль	Опрос. Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 7	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 8	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 9	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 10	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 11	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 12	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 13	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 14	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 15	Текущий контроль	Выступление на семинаре	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 16	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3

	ПЗ 17	Текущий контроль	Эссе Индивидуальные домашние задания	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	ПЗ 18	Текущий контроль	Тестирование	ОК-3, ОПК-6, ПК-3
	Экзамен	Промежуточная аттестация	Вопросы к экзамену	ОК-3, ОПК-6, ПК-3

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ДИСЦИПЛИНЕ «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

3.1. Формы текущего контроля освоения компетенций

Текущая аттестация студентов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» проводится в соответствии с Уставом академии, локальными документами академии и является обязательной.

Данная аттестация проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем. Текущий контроль проводится с целью оценки и закрепления полученных знаний и умений, а также обеспечения механизма формирования количества баллов, необходимых студенту для допуска к зачету/экзамену. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период. Оценивание осуществляется с выставлением баллов.

Формы текущего контроля и критерии их оценивания дифференцированы по видам работ - обязательные и дополнительные. К обязательным отнесены формы контроля, предполагающие формирование проходного балла на зачет/экзамен в соответствии с принятой балльно-рейтинговой системой по дисциплине. К дополнительным отнесены формы контроля, предполагающие формирование премиальных баллов студента, а также баллов, необходимых для формирования минимума для допуска к зачету/экзамену в том случае, если они не набраны по обязательным видам работ.

К обязательным формам текущего контроля отнесены:

- выступление на семинаре;
- опрос (коллоквиум);
- тестирование письменное;
- индивидуальные домашние задания.

К дополнительным формам текущего контроля отнесены:

- дополнительные индивидуальные домашние задания;
- эссе
- дополнительное выступление на семинаре.

3.1.1. Выступление на семинаре

Пояснительная записка

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях, организованных в традиционной форме обучения. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам организации финансовых отношений. Вторая часть является не обязательной и решение о подготовке доклада или проблемного вопроса для обсуждения студентом принимается самостоятельно.

Таким образом, фонд оценочных средств по данной форме контроля включает в себя 2 элемента:

- вопросы для устного опроса и критерии оценки ответов;
- примерные темы докладов и критерии оценки выступления.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции: ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19

Объектами оценивания являются:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;
- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;
- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;
- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;
- основные методы и инструменты управления операционной деятельностью

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;
- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления;
- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;
- навыками планирования и прогнозирования деятельности организации;
- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;
- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

Вопросы к семинарским занятиям

Вопросы разделены на части, соответствующие количеству семинаров, проводимых в форме устного опроса. Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути производственных отношений в организации.

Часть 1

Вопросы на проверку знаний

1. Основное назначение и сущность теории принятия решений
2. Основные задачи, цели и роль управленческих решений в системе теории принятия решений
3. Объект, предмет и основные аспекты теории принятия решений
4. Основные функции и задачи теории принятия решений
5. Основные категории теории управления в системе принятия решений
6. Блочная модель подготовки и принятия решения
7. Неопределенность и риск как элементы различных моделей принятия решений
8. Управленческое решение в структуре функций управления
9. Структура системы принятия управленческих решений в организации
10. Классификация управленческих решений

Вопросы на проверку понимания

1. Сформулируйте определение теории принятия решений.
2. Каковы особенности теории принятия решений по сравнению с теорией управления?
3. Объясните сущность, цели и задачи теории принятия решений.
4. Что такое предмет и объект исследования теории принятия решений? Чем они отличаются от аналогичных категорий теории управления?
5. Проанализируйте функции и задачи теории принятия решений.
6. Какие существуют методы исследования предмета теории принятия решений?
7. Назовите разделы теории принятия решений и обоснуйте предложения по ее структуре.
8. В чем взаимосвязь основных категорий теории принятия решений. Сформулируйте определения цели, функции, метода, приема.
9. Обоснуйте зависимость теории принятия решений от законов управления.
10. Раскройте суть закона целеполагания, его проявление в системе принятия решения.
11. Обоснуйте влияние закона необходимого разнообразия на реализацию решений.
12. Почему необходимо учитывать требования закона движения при принятии решения?
13. Как проявляется закон обратной связи в системе разработки, принятия и реализации решений?
14. Как специфические законы управления влияют на принятие решений?
15. Почему управленческие решения — основа управления?
16. Приведите разные определения понятия “управленческое решение”. В чем их различия?
17. Какие основные факторы влияют на разработку и принятие управленческого решения?

18. Опишите “место” управленческого решения в цикле управления.
19. Приведите классификацию решений в зависимости от целей и методов их разработки. Обоснуйте требования к управленческим решениям.

Часть 2

Вопросы на проверку знаний

1. Натуралистический подход в теории принятия решений
2. Системодеятельностный подход в теории принятия решений
3. Принципы диалектической логики, формирующие структуру управленческого решения
4. Системный подход в теории принятия решений
5. Абсолютная и относительная эффективность в теории оценки эффективности принятия решений
6. Критерии и методы оценки эффективности принятия решений
7. Факторы, влияющие на эффективность управленческого решения

Вопросы на проверку понимания

1. Объясните понятие “методология”. Почему она актуальна в настоящее время?
2. Раскройте суть и особенности натуралистического подхода в методологии.
3. Проанализируйте суть и особенности системодеятельностного подхода в методологии.
5. Перечислите диалектические элементы, определяющие требования к принятию решений.
6. Охарактеризуйте основные категории системного анализа процесса принятия решения.
7. Объясните важность цели в оценке эффективности принятия
8. Чем различаются понятия “критерий” и “показатель” оценки эффективности решений?
9. Какие методы оценки эффективности решений вы знаете?
10. Назовите факторы, влияющие на эффективность разработки, принятия и реализации решения.

Часть 3

Вопросы на проверку знаний

1. Основные методы обоснования и принятия управленческих решений
2. Методы групповой работы и их классификация
3. Методы индивидуальной работы и их классификация

Вопросы на проверку понимания

1. Какие элементы необходимо выделять в каждом методе управления?
2. На какие группы разделяются управления?
3. Какие разновидности методов труда вы знаете?
4. Дайте определение термину эвристика
5. Какие методы групповой работы вам известны?
6. Какие методы и приемы индивидуальной работы вы можете назвать?
7. Охарактеризуйте сущность метода Дельфи
8. В каких случаях и ситуациях используют метод ключевых вопросов?

Часть 4

Вопросы на проверку знаний

1. Элементы предвидения, используемые в теории принятия решений
2. Цели и назначение элементов прогнозирования в теории принятия решений
3. Показатели прогнозирования и способы их определения
4. Классификация прогнозов по их роли в управленческих решениях
5. Основные методы прогнозирования и их характеристика
6. Методы получения информации и их характеристика

Вопросы на проверку понимания

1. Сформулируйте определение предвидения, предсказания, прогноза, предположения. В

чем отличия каждого из них?

2. Назовите три типа предвидения, выделенных Н. Кондратьевым.
3. Как предвидение позволяет уменьшать степень неопределенности будущего состояния объекта управления?
4. Раскройте содержание и перечислите последовательность действий лиц, принимающих решения, в процессе предвидения.
5. Какие цели преследует прогнозирование?
6. Как вы понимаете выражение “детерминированные и стохастические связи”? Почему от точности их описания зависит точность прогноза?
7. Перечислите условия успешного прогнозирования.
8. Назовите основные показатели прогноза; объясните их физическую сущность.
9. Охарактеризуйте количественные и качественные методы.
10. Какие методы используются при прогнозировании экономической конъюнктуры?
11. Чем определяется выбор того или иного метода прогнозирования?
12. Перечислите методы получения информации для прогнозирования.
13. Приведите классификацию прогнозов. Обоснуйте зависимость прогнозов и методов, их реализующих.

14. Охарактеризуйте основные методы прогнозирования.

Часть 5

Вопросы на проверку знаний

1. Понятие и основные направления использования экономического анализа
2. Детерминированный и стохастический виды анализа
3. Традиционные методы экономического анализа
4. Математические методы экономического анализа
5. Многоплановые аналитические методы и приемы
6. Деловые игры как метод обоснования решений

Вопросы на проверку понимания

1. Какие методы называют аналитическими?
2. Сформулируйте определение экономического анализа.
3. Почему экономический анализ состоит из множества других методов? Что их объединяет?
4. Перечислите и охарактеризуйте традиционные методы экономического анализа.
5. Перечислите и охарактеризуйте математические методы, используемые в экономическом анализе.
6. Какие методы анализа хозяйственной деятельности применимы к рыночному механизму управления?
7. Какие требования предъявляются к методам, используемым в обосновании управленческих решений?
8. Как методы экономического анализа влияют на эффективность принимаемых управленческих решений?
9. Охарактеризуйте возможности и область применения -стоимостного анализа; метода анализа иерархий; организационно - деятельностных игр.
10. Опишите пути совершенствования аналитических методов и методологию их применения в обосновании и принятии управленческих решений.

Часть 6

Вопросы на проверку знаний

1. Американская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
2. Немецкая школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
3. Японская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
4. Российская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
5. Роль и значение информационного обеспечения в теории принятия управленческих решений

6. Классификация и типология проблем в теории принятия управленческих решений
7. Правила и критерии используемые в условиях неопределенности
8. Правила и критерии используемые в условиях риска
9. Методы учета неопределенности и риска
10. Функции и механизм стратегического управления
11. Алгоритм выработки решения руководителем тактического уровня управления

Вопросы на проверку понимания

1. Приведите схемы последовательности деятельности лиц, принимающих решения, в процессе принятия управленческого решения, рекомендуемые различными школами управления. Назовите особенности каждой школы.
2. Какие рекомендации на основании сравнительного анализа систем принятия решений, действующих в США, Западной Европе, Японии, могут быть полезны для условий России?
3. Приведите алгоритм этапов принятия управленческого решения, предложенного на основе обобщения опыта различных школ управления.
4. Опишите систему информационного обеспечения иерархического уровня управления.
5. Охарактеризуйте математическую модель, основанную на применении аппарата линейных стохастических сетей, и поясните ее сущность.
6. Каковы особенности принятия стратегических решений на предприятии?
7. Какие требования предъявляются к методике принятия решения? Как они реализуются в конкретной методике?
8. Изобразите алгоритм выработки решения и поясните содержание каждого его элемента.
9. Раскройте содержание выявления проблем и очередность их решения при принятии решения.
10. Какова структура и содержание управленческого решения?

Часть 7

Вопросы на проверку знаний

1. Особенности принятия решений в сфере производства
2. Особенности принятия решений в сфере инвестиций и финансов
3. Особенности принятия решений в сфере маркетинга
4. Особенности принятия решений в сфере управления персоналом
5. Отличительные характеристики и особенности принятия политических решений

Вопросы на проверку понимания

1. Какие решения называются функциональными?
2. Как принимаются решения в управлении производством?
3. Назовите особенности принятия финансовых и инвестиционных решений.
4. Какие существуют критерии и ограничения в принятии маркетинговых решений?
5. Как проявляется взаимосвязь функциональных решений?
6. Могут ли быть функциональные решения управленческими?
7. Назовите основные методы, используемые в практике принятия решений в сфере производства.
8. Как проявляется зависимость решений в сфере управления персоналом от кадровой политики?
9. Охарактеризуйте особенности прогноза, основанного на данных временного ряда.
10. Какие критерии используются при принятии финансовых и инвестиционных решений?
11. Сформулируйте определения всех функциональных решений.
12. Объясните сущность регрессионного анализа. Где и когда он используется?
13. Каковы принципы принятия решений в финансовой сфере?
14. Изобразите алгоритм маркетинговых исследований.
15. Объясните важность маркетинговых исследований для принятия управленческих решений.

16. В чем состоят отличительные особенности политических решений?
17. Что понимают под политическим режимом?
18. Поясните сущность политической доктрины.
19. Какая существует связь между политическим режимом и политической доктриной?
20. Назовите проблемы, возникающие при принятии политических решений

Часть 8

Вопросы на проверку знаний

1. Основные формы чувственного познания
2. Основные формы абстрактного мышления
3. Критерии характеристик проблемы и проблемной ситуации
4. Задачные формы организации мышления
5. Проблемные формы организации мышления
6. Понятие процесса проблематизации и его основных этапов
7. Суждение и процедура его формирования
8. Процесс создания и перестраивания предикатов
9. Воля как механизм принятия решения
10. Самосознание и самоопределение как механизмы принятия решения
11. Элементы рефлексии в системе принятия решений
12. Роль коммуникации в системе коллективного принятия решений
13. Элементы самоопределения и мотивации в системе принятия решений
14. Классификация управленческого самоопределения
15. Уровни деятельности поведения человека в окружающей среде и повышения его развития

16. Принципы анализа деятельности
17. Элементы теории деятельности
18. Подходы к организации процесса принятия решения

Вопросы на проверку понимания

1. Дайте характеристику логическим формам организации мышления.
2. Охарактеризуйте особенности формальной, диалектической и содержательно-генетической логик.
3. Проанализируйте особенности задачной формы организации мышления.
4. Чем характерна проблемная форма организации мышления?
6. Дайте определение понятию “воля”.
7. Охарактеризуйте действия механизма воли в процессе принятия решения.
8. Как взаимосвязаны механизмы психики человека и воли в процессе принятия решения?
9. Проанализируйте работу механизма воли и рефлексии в процессе принятия решения.
11. Дайте определение понятию “рефлексия” и обоснуйте причину его многоаспектности.
12. Почему принятие решений человеком связывают с его рефлексией?
13. Охарактеризуйте взаимосвязь реализации рефлексивной функции с методом и стратегией.
14. Чем характеризуется рефлексивное управление?
16. Дайте определение понятию “коммуникация”.
18. Какую позицию в организованной коммуникации занимает лицо, принимающее решение?
19. Охарактеризуйте каждую позицию в коммуникации.
21. Дайте определение понятию “самоопределение”.
22. Перечислите и охарактеризуйте виды самоопределения лица, принимающего решения.
23. Предложите технологию самоопределения лица, принимающего решения.
24. Какая взаимосвязь механизмов психики человека и самоопределения?

25. Приведите примеры личного самоопределения в деятельности.
26. Охарактеризуйте понятие “деятельность”.
28. Раскройте сущность и особенности предложенных принципов анализа деятельности как объекта принятия решения.
29. Охарактеризуйте уровни деятельности.
31. Какие существуют уровни принятия решений?
32. Охарактеризуйте каждый уровень принятия решений
33. Проанализируйте рефлексивно-мыслительный механизм принятия решения и уровневые критерии выбора варианта действий.
34. На каком уровне необходимо принимать решения руководителю фирмы, руководителям транснациональной корпорации, президенту страны?
35. Сформулируйте требования к лицам, принимающим решения на соответствующих уровнях, и предложения по подготовке руководителей с необходимым рефлексивно-мыслительным механизмом.
36. Охарактеризуйте особенности организации процесса разработки и принятия решения.

Часть 9

Вопросы на проверку знаний

1. Особенности организации процесса разработки и принятия решения
2. Особенности разработки и реализации стратегических решений

Вопросы на проверку понимания

1. Дайте определение понятию “стратегия”.
2. Как Вы понимаете выражение “Стратегия — это абстрактная норма”?
3. Охарактеризуйте особенности мышления лица, принимающего решение на стратегическом и тактическом уровнях.
4. Каковы требования к подготовке лиц, принимающих решения на стратегическом уровне управления?
5. Как подготовить стратегически и тактически мыслящих управленцев?
6. В чем состоит сущность метода Гегеля определения природы объекта принятия решения?
7. Чего не хватает Вам для принятия решений на стратегическом и тактическим уровнях иерархии управления?
8. Как Вы планируете совершенствовать свою подготовку?

Примерные темы докладов

Выступление с докладом на семинаре является дополнительным видом работ для формирования повышенного уровня освоения компетенций и предполагает самостоятельный подбор студентом темы для доклада по согласованию с преподавателем, либо выбор из предложенных тем. Выступление с докладом может осуществляться с применением или без применения презентаций. Регламент выступления – 5-7 минут.

Примерные темы докладов

1. Метод мозговой атаки и его разновидности
2. Метод ключевых вопросов и сферы его применения
3. Метод свободных ассоциаций как источник генерирования идей
4. Метод инверсии как источник поиска противоположного
5. Метод личной аналогии и его применение в процессе решения задач
6. Метод номинальной группы как источник поиска лучших вариантов решения
7. Метод синектики как способ получения оригинальной идеи
8. Метод 635 как способ формулирования проблемы
9. Метод Дельфи и его использование в системе экспертных оценок
10. Прием «Ожидание вдохновения» как источник решения трудных задач в процессе индивидуальной работы
11. Мыслительная технология: «Метод Меттчета»

12. Аналитический прием: «Метод ликвидации безвыходных ситуаций»
13. Методы прогнозирования, используемые в процессе разработки и принятия управленческого решения
14. Метод анализа абсолютных и средних величин
15. Метод сравнения
16. Метод группировок
17. Индексный метод
18. Метод цепных подстановок
19. Балансовый метод
20. Графические методы
21. Методы элементарной математики
22. Классические методы математического анализа
23. Статистические методы
24. Экономические методы
25. Методы математического программирования
26. Экономическая кибернетика и ее применение в теории принятия управленческих решений
27. Причинно - следственные диаграммы и их использование в теории принятия управленческих решений
28. Определение эталона (бенчмаркинг) и его применение в теории принятия управленческих решений
29. Анализ Парето и его применение в теории принятия управленческих решений
30. Метод морфологического анализа
31. Функционально - стоимостный анализ (ФСА)
32. SWOT – анализ и его применение в теории принятия управленческих решений
33. Метод анализа иерархий
34. Деловые игры: разновидности и применение в теории принятия управленческих решений
35. Правило максимин (критерий Ваальда) и его применение в условиях неопределенности
36. Правило максимакс и его применение в условиях неопределенности
37. Правило минимакс (критерий Севиджа) и его применение в условиях неопределенности
38. Правило Гурвица и его применение в условиях неопределенности
39. Правило Бейеса (критерий математического ожидания) и его применение в условиях риска
40. Критерий среднего значения и стандартного отклонения
41. Критерий Бернулли и его применение в условиях риска
42. Критерий Лапласа и его применение в условиях риска
43. Метод Монте – Карло как разновидность имитационного моделирования
44. Метод Дерево решений

Критерии оценивания

Оценка за текущую работу на семинарских занятиях, проводимую в форме устного опроса знаний студентов, осуществляется в соответствии с балльно - рейтинговой системой. Оценивание ответа студента производится по следующей шкале баллов:

Критерий оценки	ОФ
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса. Дает полный развернутый ответ на основной вопрос. Дает логически обоснованный и правильный ответ на дополнительный вопрос	1,0
Дает достаточно полный ответ, с нарушением последовательности изложения. Отвечает на дополнительный вопрос, но обосновать не может.	0,5
Дает неполный ответ на основной вопрос. Не дает ответа на дополнительный	0,2

вопрос.	
Нет ответа	0

Выступление студента с докладом предполагает значительную самостоятельную работу студента, поэтому оценивается по повышенной шкале баллов. В балльно-рейтинговой системе выступление с докладом относится к дополнительным видам работ. Шкала дифференцирована по ряду критериев. Общий результат складывается как сумма баллов по представленным критериям. Максимальный балл за выступление с докладом – 5 баллов.

Критерий оценки	Балл
Актуальность темы	0,5
Полное раскрытие проблемы	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,0
Наличие презентации	2,0
Наличие ответов на вопросы аудитории	0,5
Логичность и последовательность изложения	0,3
Отсутствие ошибочных или противоречивых положений	0,2
Итого	5

1.2. Опрос (коллоквиум)

3.1.2 Пояснительная записка

Опрос (коллоквиум) по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» используется в качестве формы контроля для проведения контрольной точки. Коллоквиум предполагает проведение «мини-экзамена» по результатам изучения раздела дисциплины.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции: ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19

Объектами оценивания являются:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;

- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;

- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;

- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;

- основные методы и инструменты управления операционной деятельности

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;

- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности

организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления;
- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;
- навыками планирования и прогнозирования деятельности организации;
- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;
- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

1.2.2. Перечень вопросов, выносимых на опрос

Часть 1.

1. Сущность и функции теории принятия решений.
2. Методы, структура и категории принятия решений.
3. Общие понятия и сущность управленческих решений.
4. Управленческое решение в цикле менеджмента.
5. Подготовка управленческого решения.
6. Взаимосвязь управленческого решения и функций управления.
7. Иерархическая взаимосвязь управленческих решений.
8. Классификация управленческих решений

Часть 2.

1. Методология в системе принятия решений.
2. Натуралистический и системодетальностный методологические подходы в теории принятия решений.
3. Системный подход в разработке, принятии и реализации управленческих решений.
4. Методологические основы оценки эффективности принятия управленческих решений

Часть 3.

1. Сущность и классификация методов обоснования и принятия управленческих решений
2. Методы и приемы групповой работы.

3. Методы и приемы индивидуальной работы

Часть 4.

1. Сущность понятия «предвидение».
2. Основы прогнозирования.
3. Методы прогнозирования

Часть 5

1. Сущность экономического анализа.
2. Традиционные методы экономического анализа.
3. Математические методы и приемы в экономическом анализе.
4. Многоплановые аналитические методы и приемы.
5. Деловые игры как метод обоснования решений

Часть 6

1. Процесс принятия управленческих решений.
2. Учет особенностей информационного обеспечения.
3. Учет типовых особенностей решаемых проблем.
4. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.
5. Особенности принятия решения руководством тактического уровня

Часть 7

1. Управленческие решения в сфере производства.
2. Принятие инвестиционных и финансовых решений.
3. Решения в сфере маркетинга.
4. Решения в сфере управления персоналом.
5. Принятие политических решений

Часть 8

1. Формы организации мыслительных процессов менеджера.
2. Постановка проблемы в процессе принятия решений.
3. Психологические факторы принятия решений.
4. Факторы рефлексии в принятии решений.
5. Коммуникативный элемент формирования коллективного мышления.
6. Фактор самоопределения в процессе принятия решения.
7. Деятельность как объект принятия решения.
8. Уровневая концепция принятия решений.

Часть 9

1. Особенности разработки и реализации стратегических решений в сложных иерархических системах.
2. Требования к стратегической подготовке в сфере управления.
3. Особенности принятия решений высшего звена управления.
4. Концептуально – технологические основы принятия решения

1.2.3. Критерии оценивания

Результаты проведения контрольной точки отражаются в промежуточной ведомости. Опрос (коллоквиум) является одним из обязательных этапов формирования аттестационного минимума для получения допуска к зачету/экзамену. Максимальное количество баллов, которое может набрать студент в результате каждого этапа промежуточной аттестации – 10 баллов. Оценка ответа студента складывается как среднее значение при ответе на вопросы преподавателя, каждый из которых оценивается по следующей шкале:

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	10
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	8

Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть финансового явления.	6
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	5
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 5

3. 1.3. Тестирование письменное

Пояснительная записка

Тестирование как форма письменного контроля позволяет дать оценку знаниям и навыкам студентов в условиях отсутствия помощи со стороны преподавателя. Тестирование предполагает использование различных видов тестов: закрытый тест (множественный выбор), открытый тест (краткий ответ), тест на выбор верно/неверно, тест на соответствие. Использование различных видов тестов позволяет оценить уровень владения студентами теоретическим материалом, а также умение делать логические выводы.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции: ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19

Объектами оценивания являются:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;
- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;
- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;
- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;
- основные методы и инструменты управления операционной деятельностью

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;
- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия

для их осуществления;

- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;

- навыками планирования и прогнозирования

деятельности организации;

- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;

- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;

- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

1.3.2. База тестов (примерная)

1. Основная цель управленческого решения — это:

А) обеспечить организующее воздействие на систему управления, реализующую предусматривающее разработку управленческих задач по управлению персоналом для достижения целей организации

Б) обеспечить стратегическое планирование в системе управления, для реализации управленческих задач по руководству персоналом и достижения целей организации

В) обеспечить координирующее (регулирующее) воздействие на систему управления, реализующую решение управленческих задач персоналом по достижению целей организации

Г) обеспечить эффективный контроллинг в системе управления, для реализации решение управленческих задач персоналом по достижению целей организации

2. Для своевременного принятия решения необходимо иметь:

А) систему управления

Б) структуру управления

В) квалифицированных рабочих

Г) иерархию управления

3. Качество принятых решений не зависит от:

А) слаженной работы коллектива,

Б) организационной культуры,

В) системы отношений между субъектом и объектом управления

Г) элементов внешней среды организации

4. Предметом исследования теории принятия решений являются:

А) законы (закономерности) деятельности лиц, принимающих решения

Б) системная деятельность руководителей и персонала управления в процессе выработки, принятия и реализации решений

В) процесс принятия решения

Г) процесс реализации решения

5. Объектом теории принятия решений являются

- А) законы (закономерности) деятельности лиц, принимающих решения
- Б) системная деятельность руководителей и персонала управления в процессе выработки, принятия и реализации решений
- В) принципы управления и организации труда
- Г) технологии, принципы и методы управления

6. Социально-психологические аспекты принятия решений отражают:

- А) единство и целостность научных знаний для теории принятия решений
- Б) определение путей совершенствования организации принятия решений и методов исследования возникающих при этом проблем
- В) иллюстрируют различные стороны деятельности людей в процессе принятия решения
- Г) уровень используемых и разрабатываемых технологий принятия решения в управлении, перспективы развития автоматизированных и человеко-машинных систем их принятия

7. Теория принятия решения, как научная теория, выполняет:

- А) познавательную и организационную функции
- Б) организационную и контролирующую функции
- В) познавательную и прогнозирующую функции
- Г) познавательную, планирующую и организационную функции

8. Технология в процессе управления включает:

- А) два основных цикла
- Б) три основных цикла
- В) четыре основных цикла
- Г) пять основных циклов

9. При оценке альтернатив рассматривают:

- А) два варианта: определенность и неопределенность
- Б) три варианта: уверенность, риск и неопределенность
- В) четыре варианта: определенность, риск, страхование, неопределенность
- Г) пять вариантов: уверенность, риск, прогноз риска, страховка риска, неопределенность

10. Блочная модель подготовки и принятия решения состоит из:

- А) двух блоков
- Б) трех блоков
- В) четырех блоков
- Г) пяти блоков

11. Управленческое решение – это:

- А) коллективный акт, одобренный всеми участниками и заинтересованными лицами, выраженный в виде коллегиального документа и заверенного всеми сторонами деятельности
- Б) процесс выполнения взаимосвязанных действий над материальным объектом и с помощью материальных объектов
- В) результат системной деятельности людей и продукт когнитивной, эмоциональной, волевой, мотивационной природы, выраженный в синтезе психических процессов, имеющих исходную регулятивную направленность
- Г) акт рефлексии и результат мотивационной политики субъекта управления, выраженные в управленческом документе

12. При риске вероятность наступления последствий принятия решения принято выражать через:

- А) альтернативу
- Б) прогноз
- В) математические ожидания
- Г) сценарий

13. Вариативное решение – это:

- А) способность рационально выбирать, находить варианты, позволяющие по-новому решать задачи и проблемы в деятельности с использованием творческого мышления

Б) выбор между двумя или несколькими взаимоисключающими возможностями в ситуации, когда решения принимаются в практике одной культуры и традиции

В) выполнение требований определенных устоявшихся норм, сложившихся принципов и предписаний поведения, деятельности в социуме

Г) это разновидность ранее принятого решения, в котором происходит видоизменение второстепенных, частных элементов ранее выбранного варианта и сохраняется то, что является основой деятельности организационной системы

14. Императивное решение – это:

А) способность рационально выбирать, находить варианты, позволяющие по-новому решать задачи и проблемы в деятельности с использованием творческого мышления

Б) выбор между двумя или несколькими взаимоисключающими возможностями в ситуации, когда решения принимаются в практике одной культуры и традиции

В) выполнение требований определенных устоявшихся норм, сложившихся принципов и предписаний поведения, деятельности в социуме

Г) это разновидность ранее принятого решения, в котором происходит видоизменение второстепенных, частных элементов ранее выбранного варианта и сохраняется то, что является основой деятельности организационной системы

15. Креативное решение – это:

А) способность рационально выбирать, находить варианты, позволяющие по-новому решать задачи и проблемы в деятельности с использованием творческого мышления

Б) выбор между двумя или несколькими взаимоисключающими возможностями в ситуации, когда решения принимаются в практике одной культуры и традиции

В) выполнение требований определенных устоявшихся норм, сложившихся принципов и предписаний поведения, деятельности в социуме

Г) это разновидность ранее принятого решения, в котором происходит видоизменение второстепенных, частных элементов ранее выбранного варианта и сохраняется то, что является основой деятельности организационной системы

16. Управленческое решение в организации имеет иерархическую структуру и состоит из:

В) одного уровня управления

Б) двух уровней управления

В) трех уровней управления

Г) четырех уровней управления

17. На тактическом уровне принятия решений:

А) принимаются решения, соответствующие основам, идеологии стратегического организационного решения

Б) принимаются решения, определяющие жизнедеятельность организаций на многие годы

В) принимаются решения, связанные с составлением бизнес – плана развития предприятия

Г) принимаются решения, непосредственно связанные с управлением производственной деятельностью

18. По признаку масштаба объекта выделяют следующие управленческие решения:

А) стратегические и тактические

Б) глобальные и локальные

В) комплексные и частные

Г) формализуемые и неформализуемые

19. По признаку метода обоснования выделяют следующие управленческие решения:

А) стратегические и тактические

Б) глобальные и локальные

В) комплексные и частные

Г) формализуемые и неформализуемые

20. Одним из критериев выбора решения считается признак оптимальности, который предполагает:

А) обеспечение максимальной отдачи от потенциальных возможностей в процессе реализации решения

Б) возможность изменения, коррекции решения при изменении условий, ситуации

В) возможность верификации и контроля исполнения

Г) оригинальность и неожиданность для конкурента

Критерии оценивания

Оценка по результатам тестирования складывается исходя из суммарного результата ответов на блок вопросов. Общий максимальный балл по результатам тестирования – 10 баллов. За два семестра по результатам двух этапов тестирования студент может набрать до 20 баллов.

3.1.4. Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)

Пояснительная записка

Индивидуальные домашние задания являются важным этапом в формировании компетенций обучающегося. Выполнение таких заданий требует не только теоретической подготовки, но и самостоятельного научного поиска. Выполнение заданий и их проверка позволяют сформировать и оценить уровень освоения всех компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Индивидуальное домашнее (расчетное) задание предполагает поиск и обработку статистического, теоретического и практического материала по заданной теме.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции: ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19

Объектами оценивания являются:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;

- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;

- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;

- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;

- основные методы и инструменты управления операционной деятельности

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;

- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления;
- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;
- навыками планирования и прогнозирования деятельности организации;
- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;
- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

Перечень индивидуальных домашних заданий

Индивидуальные домашние задания разделены на 2 части – обязательные для выполнения, являющиеся этапом формирования допуска студента к зачету/экзамену; и дополнительные задания, выполняемые студентом в целях формирования повышенного уровня освоения компетенций, а также в том случае, если в течение семестра студент не смог набрать количество баллов, необходимое для допуска. Учебным графиком дисциплины предусмотрено выполнение 1 обязательного домашнего задания.

Задание, обязательное для выполнения

Задание 1.

Вычислить математическое ожидание и среднее квадратичное отклонение на основании данных, приведенных в табл.

Таблица - Исходные данные

Период	Действительное значение	Действительное значение	(ФЗ – ПГ) ошибка	[Ошибка]	Ошибка ²
1	217	215	2	2	4
2	213	216	-3	3	9
3	216	215	1	1	1
4	210	214	-4	4	16
5	213	211	2	2	4
6	219	214	5	5	25
7	216	217	-1	1	1
8	212	216	-4	4	16

			-2	22	76
--	--	--	----	----	----

Задание 2.

Определить влияние на объем промышленной продукции трудовых факторов:

Таблица - Исходные данные

Показатель	План	Фактически
Объем продукции, тыс. дол.	3000	3500
Среднесписочное количество рабочих, лиц	950	1050
Среднее количество дней, отработанных одним рабочим в год	300	290
Среднее количество часов, отработанных одним рабочим в день	7	8
Средняя выработка продукции на отработанный 1 человеко - час, дол.	2	2,1

Задание 3.

Предприятие решает вопрос о том, какую цену назначить на свой товар: 60 или 80 руб.

При цене 60 руб. возможны следующие варианты объема продаж:

- 60000 руб. с вероятностью 0,5;
- 65000 руб. с вероятностью 0,4;
- 70000 руб. с вероятностью 0,3;

При цене 70 руб. возможны следующие варианты объема продаж:

- 45000 руб. с вероятностью 0,4;
- 40000 руб. с вероятностью 0,3;
- 35000 руб. с вероятностью 0,2;

Вопросы:

1. Какую цену следует назначить предприятию на свой товар?
2. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Задание 4.

Для изготовления двух видов продукции P 1 и P 2 используют четыре вида ресурсов S₁, S₂, S₃, S₄. Запасы ресурсов, число единиц ресурсов, затрачиваемых на изготовление единицы продукции, приведены в таблице:

Вид ресурса	Запас ресурса	Число единиц ресурсов, затрачиваемых на изготовление продукции	
		P1	P ₂
S ₁	18	1	3
S ₂	16	2	1
S ₃	5	-	1
S ₄	21	3	-

Прибыль, получаемая от единицы продукции P 1 и P 2 соответственно 2 и 3 руб.

Составьте такой план производства продукции, при котором прибыль от ее реализации будет максимальной.

Задание 5.

В городе имеется 3 склада, на которых хранится ткань (в рулонах) в количестве - 500, 350, 350 соответственно и 4 магазина, занимающихся продажей ткани, потребности которых составляют - 350, 350, 250, 250 соответственно. Ниже, в таблице, приведены данные по количеству рулонов на каждом складе, запросы магазинов и стоимость перевозки одного рулона со склада в магазин.

Склады	Магазины			
	A	B	C	D
A	8	1	5	5
B	4	4	4	9
C	3	5	7	2

Составьте такой план перевозок, при котором запросы магазинов будут удовлетворены при минимальной суммарной стоимости перевозок.

Задание 6.

Имеются следующие данные о деятельности производственного предприятия:

Показатель	Усл. обозн.	План	Факт	Отклонение	Выполнение плана, %
Среднегодовая численность рабочих, чел	Т	5000	5080		
Количество дней отработанных одним рабочим за год	КД	240	250		
Средняя продолжительность рабочего дня, час	ПД	8	7,8		
Среднечасовая выработка, руб./час.	W	96	108		
Объем валовой продукции	Q				

Требуется:

1. Определить объем валовой продукции по плану и фактически, отклонение и процент выполнения плана.
2. Рассчитать требуемые аналитические данные.
3. Определить влияние факторов на выполнение плана по объему валовой продукции способом цепных подстановок. Сформулировать выводы.

Задание 7.

Владелец небольшого магазина в начале каждого рабочего дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 30 рублей за единицу. Цена реализации этого продукта - 50 рублей за единицу. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1,2,3 или 4 единицы. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 20 рублей за единицу.

Возможные	1	2	3	4
Частота	5	40	40	15

Пользуясь правилами максимакса, максимина, минимакса, максимальной вероятности, критерием Гурвица и максимизируя ожидаемый доход, определить, сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день.

Чему равна ожидаемая стоимость полной информации?

Задание 8.

В таблице указаны вероятности получения прибыли для двух вариантов инвестирования.

Прибыль, млн. руб.	-2	-1	0	1	2	3
Вариант 1	0,1	0,1	0,3	0,2	0,3	0
Вариант 2	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2

Сравните эти варианты методом математического ожидания и стандартного отклонения оценки риска

Задание 9.

Годовой спрос на товар составляет 1000 единиц. Стоимость подачи заказа 40 руб/ заказ. Закупочная цена равна 50 руб/ед. Годовая стоимость хранения одной единицы составляет 25% ее цены. Можно получить скидку 3% у поставщиков, если размер заказа будет не меньше 200 единиц. Стоит ли воспользоваться скидкой в сложившейся ситуации?

Задание 10.

Магазин в начале каждой недели закупает скоропортящийся продукт по цене 30 руб/ед.

Цена реализации - 50 руб/ед. Непроданный товар портится и не подлежит экстренной реализации. По результатам наблюдений составлена следующая таблица:

Спрос	1	2	3	4	5 и более
Частота	15	30	30	25	0

Определите уровень обслуживания и оптимальный объем запасов

Дополнительные задания

Задание 1.

Определите, какие из приведенных ниже фрагментов текстов относятся к техническим, биологическим и управленческим решениям. Распределите по сферам деятельности выбранные управленческие решения.

1. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низового звена управленческих технологий.

2. Отделу развития компании заключить договор с фирмой «Дидактика» для анализа распределения функций управления между руководителями всех уровней и разработки мероприятий по устранению их дублирования.

3. Начальнику группы стратегического развития разработать положение о группе связи с общественностью и должностные инструкции для ее работников.

4. Наладчику станков Сидорову С. провести планово-предупредительный ремонт токарного оборудования в цехе № 2.

5. Все сотрудники компании в течение августа 2014 г. должны внести свои предложения по совершенствованию производственной и управленческой деятельности.

6. Начальнику группы стратегического развития создать консультационный пункт для руководителей периферийных подразделений фирмы по вопросам управленческой деятельности и управления персоналом.

7. Начальнику информационного отдела создать базу данных о текущих и потенциальных клиентах и поставщиках компании.

8. Инженера Петрова П. направить в командировку в объединение «Базел» с 1 августа по 2 сентября 2018 г.

9. Группе стратегического развития сформировать альтернативные стратегии развития основных направлений деятельности компании.

10. Консилиум врачей согласен с диагнозом лечащего врача, поставленным пациентке Ивановой И.

11. Отделу обучения в сентябре 2014 г. провести переподготовку руководства высшего и среднего звена компании в области управления качеством.

12. Службе управления персоналом разработать систему страхования ответственности ключевых специалистов и руководителей компании.

13. Вице-президенту по персоналу создать в компании отдел стратегического развития и подчинить его непосредственно ее президенту.

14. Службе управления персоналом сформировать систему расстановки персонала в соответствии со способностями работников и ротации кадров между линейными и функциональными подразделениями.

15. Группе контроля сформировать группу для ведения полного и достоверного учета и составления отчетности о результатах деятельности компании.

16. Отделу маркетинга провести анализ изменений внешней среды (на рынке, в политике, законодательстве и т.д.) с выделением тех изменений, которые могут оказать существенное влияние на развитие компании.

17. Ветеринару цирка увеличить количество калорий в рационе питания слонов и лошадей.

18. Начальнику кадровой службы принять на трехмесячную стажировку г-на Петрова Н. - начальника отдела кадров фирмы Lanltd из Сомали.

Задание 2.

В таблице ниже приведен список типичных организационных решений. Определите, являются ли они запрограммированными или нет

Решение	Да	Нет
1. Наем заведующим специалистом в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию		
2. Доведение мастером до рабочих дневного задания		
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании		
4. Допущение начальником официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача		
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе		
6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы		
7. Определение годовичного задания для ассистента профессора		
8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации		
9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике		
10. Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами		

Задание 3.

Распределите предлагаемые ниже управленческие решения по функциям менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль).

1. Адаптация организационной структуры под новые цели и задачи, сформулированные в плане.
2. Выбор миссии.
3. Выбор социально-психологических методов стимулирования эффективного труда.
4. Выбор стратегий по достижению поставленных целей.
5. Выработка предположений (гипотезы) о ситуации в будущем.
6. Кадровые решения: расстановка, наем и увольнения, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации.
7. Обеспечение всех видов деятельности необходимыми ресурсами, в том числе информационно-техническими.
8. Определение целей.
9. Проведение предпланового анализа и прогнозирование.
10. Разработка мероприятий по эффективному использованию факторов корпоративной культуры.
11. Разработка системы оплаты труда и премирования сотрудников и руководителей, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации.
12. Рационализация, распределение задач, обязанностей и прав.
13. Рациональное и сбалансированное использование экономических, организационных и социально-психологических методов управления.
14. Создание надлежащего морального климата в организации.
15. Создание системы контроля, выбор методов учета, анализа и внесения коррективов для всех трех видов контроля: упреждающего, текущего и заключительного.

16. Формирование мероприятий по реализации стратегий.

Задание 4.

Предлагаемые ниже формы управленческих решений распределите по формам подготовки и формам реализации управленческого решения, заполнив таблицу.

Формы подготовки управленческих решений	Формы реализации управленческих решений

Формы управленческих решений: акт, акцепт, выписка, декларация, деловая беседа, договор, закон, заседание, инструкция, информационное письмо, кодекс, контракт, концепция, личный пример, методика, модель, наставление, обучение, отчет, оферта, письмо, план, положение, постановление, правила, предписание, пресс-релиз, приказ, принуждение, протокол, разъяснение, распоряжение, рекомендательное письмо, совет, совещание, сообщение, тренинг, убеждение, указ, указания, условие, устав.

Критерий оценивания основного задания

Критерии оценивания индивидуальных домашних заданий устанавливаются исходя из максимального балла за выполнение каждой части задания – 3,5 балла. Общий максимальный результат за обязательные виды работ, включающих две части – 7 баллов. За выполнение дополнительных заданий, состоящих из одной части – 3,5 балла. Итоговый результат за выполнение каждой части задания формируется исходя из следующих критериев:

Критерий	Балл
Логичность, последовательность изложения	0,3
Использование наиболее актуальных данных	0,5
Обоснованность и доказательность выводов в работе	0,5
Оригинальность, отсутствие заимствований	0,2
Правильность расчетов	2,0
<i>Итого</i>	3,5

Критерии оценивания дополнительного задания

Критерии оценивания индивидуальных домашних заданий устанавливаются исходя из максимального балла за выполнение каждой части задания – 3,5 балла. Общий максимальный результат за обязательные виды работ, включающих две части – 7 баллов. За выполнение дополнительных заданий, состоящих из одной части – 3,5 балла. Итоговый результат за выполнение каждой части задания формируется исходя из следующих критериев:

Критерий	Балл
Логичность, последовательность изложения	0,3
Использование наиболее актуальных данных (последней редакции закона, последних доступных статистических данных и т.п.)	0,5
Обоснованность и доказательность выводов в работе	0,5
Оригинальность, отсутствие заимствований	0,2
Правильность расчетов/ соответствие нормам законодательства	2,0
<i>Итого</i>	3,5

3.1.5. Эссе

Пояснительная записка

Эссе как форма оценочного средства помогает оценить уровень творческих и аналитических способностей студента. Кроме того, выполнение эссе предполагает высказывание личной точки зрения автора, не претендующей на однозначное решение поставленной проблемы.

Объектом данной формы контроля выступает компетенция: ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19

Объектами оценивания являются:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;
- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;
- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;
- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;
- основные методы и инструменты управления операционной деятельности

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;
- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления;
- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;
- навыками планирования и прогнозирования деятельности организации;
- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;
- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

Примерные темы эссе

1. Виды решений, существующих в природе
2. Отличительные признаки и особенности управленческих решений
3. Рефлексия и ее модели, используемые в теории принятия управленческих решений
4. Неопределенность и риск: два элемента в теории принятия управленческих решений
5. Альтернатива как важный элемент теории принятия решений
6. Вариативные решения: способы их формирования
7. Креативные решения: способы их достижения
8. Альтернативные решения: способы их выбора
9. Эмпирическое мышление и его место в жизнедеятельности человека
10. Аксиоматическое мышление и сфера его использования человеком
11. Диалектическое мышление и его базовая основа
12. Модель мира в структуре поведения человека и основы принятия им решения
13. Законы, управляющие человеком в процессе принятия решений
14. Проблемы принятия политических решений
15. Формы познания объекта принятия решения
16. Понятия «проблема» и «проблемная ситуация»: сходства и различия
17. Форма организации мышления лиц принимающих решения
18. Проблемная ситуация и проблема как взаимосвязь мышления, коммуникации и действия
19. Конструирование образа в сознании человека
20. Процедура формирования суждения
21. Восхождение от абстрактного к конкретному
22. Воля как механизм принятия решения
23. Мобилизационное проявление Я в системе управления
24. Взаимосвязь методов принятия решений и рефлексии
25. Уровни повышения развития человека в деятельности
26. Принципы анализа деятельности
27. Процесс осознание цели деятельности в теории принятия решений
28. Формирование структуры деятельности

Критерии оценивания

Оценивается эссе максимум в 3 балла, которые формируют премиальные баллы студента за дополнительные виды работ, либо баллы, необходимые для получения допуска к зачету /экзамену. Эссе оценивается в соответствии со следующими критериями:

Критерий	Балл
Соответствие содержания заявленной теме	0,3
Логичность и последовательность изложения	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,2
Обоснованность выводов, наличие примеров и пояснений	0,8
Использование в эссе неупрощенной терминологии	0,2
<i>Итого</i>	3

3.2. Формы промежуточного контроля

Промежуточная аттестация заключается в объективном выявлении результатов обучения,

которые позволяют определить степень соответствия действительных результатов обучения и запланированных в программе. Направлена на оценивание обобщенных результатов обучения, выявление степени освоения студентами системы знаний и умений, полученных в результате изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений».

Промежуточная аттестация по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» включает экзамен

3.2.1. Экзамен

Пояснительная записка

Экзамен как форма контроля проводится в конце седьмого учебного семестра и предполагает оценку освоения знаний и умений, полученных в ходе учебного процесса. Для допуска к экзамену студент должен пройти текущую аттестацию, предполагающую набор от 51 до 70 баллов, а также получение премиальных баллов за выполнение дополнительных видов работ. Метод контроля, используемый на экзамене – устный.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции: ОПК-2, ОПК-6, ПК-3, ПК-13, ПК-19

Объектами оценивания являются:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;
- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;
- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;
- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;
- основные методы и инструменты управления операционной деятельности

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;
- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления;
- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические

решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;
- навыками планирования и прогнозирования деятельности организации;
- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;
- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для

ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

Вопросы к экзамену

Экзаменационный билет включает 3 вопроса, два из которых позволяют оценить уровень знаний, приобретенных в процессе изучения теоретической части, а один – оценить уровень понимания студентом сути явления и способности высказывать суждения, рекомендации по заданной проблеме. Поэтому вопросы к зачету разделены на 2 части:

- вопросы для оценки знаний
- вопросы для оценки понимания/умения

Примерный перечень вопросов к экзамену

Вопросы для оценки знаний теоретического курса

1. Основное назначение и сущность теории принятия решений
2. Основные задачи, цели и роль управленческих решений в системе теории принятия решений
3. Объект, предмет и основные аспекты теории принятия решений
4. Основные функции и задачи теории принятия решений
5. Основные категории теории управления в системе принятия решений
6. Блочная модель подготовки и принятия решения
7. Неопределенность и риск как элементы различных моделей принятия решений
8. Управленческое решение в структуре функций управления
9. Структура системы принятия управленческих решений в организации
10. Классификация управленческих решений
11. Натуралистический подход в теории принятия решений
12. Системоделятельный подход в теории принятия решений
13. Принципы диалектической логики, формирующие структуру управленческого решения
14. Системный подход в теории принятия решений
15. Абсолютная и относительная эффективность в теории оценки эффективности принятия решений
16. Критерии и методы оценки эффективности принятия решений
17. Факторы, влияющие на эффективность управленческого решения
18. Основные методы обоснования и принятия управленческих решений
19. Методы групповой работы и их классификация

20. Методы индивидуальной работы и их классификация
21. Элементы предвидения, используемые в теории принятия решений
22. Цели и назначение элементов прогнозирования в теории принятия решений
23. Показатели прогнозирования и способы их определения
24. Классификация прогнозов по их роли в управленческих решениях
25. Основные методы прогнозирования и их характеристика
26. Методы получения информации и их характеристика
27. Понятие и основные направления использования экономического анализа
28. Детерминированный и стохастический виды анализа
29. Традиционные методы экономического анализа
30. Математические методы экономического анализа
31. Многоплановые аналитические методы и приемы
32. Деловые игры как метод обоснования решений
33. Американская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
34. Немецкая школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
35. Японская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
36. Российская школа принятия управленческих решений и ее отличительные признаки
37. Роль и значение информационного обеспечения в теории принятия управленческих решений
38. Классификация и типология проблем в теории принятия управленческих решений
39. Правила и критерии используемые в условиях неопределенности
40. Правила и критерии используемые в условиях риска
41. Методы учета неопределенности и риска
42. Функции и механизм стратегического управления
43. Алгоритм выработки решения руководителем тактического уровня управления
44. Особенности принятия решений в сфере производства
45. Особенности принятия решений в сфере инвестиций и финансов
46. Особенности принятия решений в сфере маркетинга
47. Особенности принятия решений в сфере управления персоналом
48. Отличительные характеристики и особенности принятия политических решений
49. Основные формы чувственного познания
50. Основные формы абстрактного мышления
51. Критерии характеристик проблемы и проблемной ситуации
52. Задачные формы организации мышления
53. Проблемные формы организации мышления
54. Понятие процесса проблематизации и его основных этапов
55. Суждение и процедура его формирования
56. Процесс создания и перестраивания предикатов
57. Воля как механизм принятия решения
58. Самосознание и самоопределение как механизмы принятия решения
59. Элементы рефлексии в системе принятия решений
60. Роль коммуникации в системе коллективного принятия решений
61. Элементы самоопределения и мотивации в системе принятия решений
62. Классификация управленческого самоопределения
63. Уровни деятельности поведения человека в окружающей среде и повышения его развития
64. Принципы анализа деятельности
65. Элементы теории деятельности
66. Подходы к организации процесса принятия решения
67. Особенности организации процесса разработки и принятия решения
68. Особенности разработки и реализации стратегических решений

Вопросы на оценку понимания/умений студента

1. Сформулируйте определение теории принятия решений.
2. Каковы особенности теории принятия решений по сравнению с теорией управления?
3. Объясните сущность, цели и задачи теории принятия решений.
4. Что такое предмет и объект исследования теории принятия решений? Чем они отличаются от аналогичных категорий теории управления?
5. Проанализируйте функции и задачи теории принятия решений.
6. Какие существуют методы исследования предмета теории принятия решений?
7. Назовите разделы теории принятия решений и обоснуйте предложения по ее структуре.
8. В чем взаимосвязь основных категорий теории принятия решений. Сформулируйте определения цели, функции, метода, приема.
9. Обоснуйте зависимость теории принятия решений от законов управления.
10. Раскройте суть закона целеполагания, его проявление в системе принятия решения.
11. Обоснуйте влияние закона необходимого разнообразия на реализацию решений.
12. Почему необходимо учитывать требования закона движения при принятии решения?
13. Как проявляется закон обратной связи в системе разработки, принятия и реализации решений?
14. Как специфические законы управления влияют на принятие решений?
15. Почему управленческие решения - основа управления?
16. Приведите разные определения понятия “управленческое решение”. В чем их различия?
17. Какие основные факторы влияют на разработку и принятие управленческого решения?
18. Опишите место управленческого решения в цикле управления.
19. Объясните понятие методологии. Почему она актуальна в настоящее время?
20. Раскройте суть и особенности натуралистического подхода в методологии.
21. Проанализируйте суть и особенности системодетельностного подхода в методологии.
22. Перечислите диалектические элементы, определяющие требования к принятию решений.
23. Охарактеризуйте основные категории системного анализа процесса принятия решения.
24. Объясните важность цели в оценке эффективности принятия решений
25. Чем различаются понятия критерий и показатель оценки эффективности решений?
26. Какие методы оценки эффективности решений вы знаете?
27. Назовите факторы, влияющие на эффективность разработки, принятия и реализации решения.
28. Какие элементы необходимо выделять в каждом методе управления?
29. На какие группы разделяются управления?
30. Какие разновидности методов труда вы знаете?
31. Дайте определение термину эвристика
32. Какие методы групповой работы вам известны?
33. Какие методы и приемы индивидуальной работы вы можете назвать?
34. Охарактеризуйте сущность метода Дельфи
35. В каких случаях и ситуациях используют метод ключевых вопросов?
36. Сформулируйте определение предвидения, предсказания, прогноза, предположения. В чем отличия каждого из них?
37. Назовите три типа предвидения, выделенных Н. Кондратьевым.
38. Как предвидение позволяет уменьшать степень неопределенности будущего состояния объекта управления?

39. Раскройте содержание и перечислите последовательность действий лиц, принимающих решения, в процессе предвидения.
40. Какие цели преследует прогнозирование?
41. Как вы понимаете выражение детерминированные и стохастические связи? Почему от точности их описания зависит точность прогноза?
42. Перечислите условия успешного прогнозирования.
43. Назовите основные показатели прогноза; объясните их физическую сущность.
44. Охарактеризуйте количественные и качественные методы.
45. Какие методы используются при прогнозировании экономической конъюнктуры?
46. Чем определяется выбор того или иного метода прогнозирования?
47. Перечислите методы получения информации для прогнозирования.
48. Приведите классификацию прогнозов. Обоснуйте зависимость прогнозов и методов, их реализующих.
49. Охарактеризуйте основные методы прогнозирования.
50. Какие методы называют аналитическими?
51. Сформулируйте определение экономического анализа.
52. Почему экономический анализ состоит из множества других методов? Что их объединяет?
53. Перечислите и охарактеризуйте традиционные методы экономического анализа.
54. Перечислите и охарактеризуйте математические методы, используемые в экономическом анализе.
55. Какие методы анализа хозяйственной деятельности применимы к рыночному механизму управления?
56. Какие требования предъявляются к методам, используемым в обосновании управленческих решений?
57. Как методы экономического анализа влияют на эффективность принимаемых управленческих решений?
58. Охарактеризуйте возможности и область применения: стоимостного анализа; метода анализа иерархий; организационно - деятельностных игр.
59. Опишите пути совершенствования аналитических методов и методологию их применения в обосновании и принятии управленческих решений.
60. Какие рекомендации на основании сравнительного анализа систем принятия решений, действующих в США, Западной Европе, Японии, могут быть полезны для условий России?
61. Приведите алгоритм этапов принятия управленческого решения, предложенного на основе обобщения опыта различных школ управления.
62. Опишите систему информационного обеспечения иерархического уровня управления.
63. Какие требования предъявляются к методике принятия решения? Как они реализуются в конкретной методике?
64. Изобразите алгоритм выработки решения и поясните содержание каждого его элемента.
65. Раскройте содержание выявления проблем и очередность их решения при принятии решения.
66. Какова структура и содержание управленческого решения?
67. Какие решения называются функциональными?
68. Как принимаются решения в управлении производством?
69. Назовите особенности принятия финансовых и инвестиционных решений.
70. Какие существуют критерии и ограничения в принятии маркетинговых решений?
71. Как проявляется взаимосвязь функциональных решений?
72. Могут ли быть функциональные решения управленческими?
73. Назовите основные методы, используемые в практике принятия решений в сфере производства.

74. Как проявляется зависимость решений в сфере управления персоналом от кадровой политики?
75. Охарактеризуйте особенности прогноза, основанного на данных временного ряда.
76. Какие критерии используются при принятии финансовых и инвестиционных решений?
77. Сформулируйте определения всех функциональных решений.
78. Объясните сущность регрессионного анализа. Где и когда он используется?
79. Каковы принципы принятия решений в финансовой сфере?
80. Объясните важность маркетинговых исследований для принятия управленческих решений.
81. В чем состоят отличительные особенности политических решений?
82. Что понимают под политическим режимом?
83. Поясните сущность политической доктрины.
84. Какая существует связь между политическим режимом и политической доктриной?
85. Назовите проблемы, возникающие при принятии политических решений
86. Дайте характеристику логическим формам организации мышления.
87. Охарактеризуйте особенности формальной, диалектической и содержательно-генетической логики.
88. Проанализируйте особенности задачной формы организации мышления.
89. Чем характерна проблемная форма организации мышления?
90. Дайте определение понятию воля.
91. Охарактеризуйте действия механизма воли в процессе принятия решения.
92. Как взаимосвязаны механизмы психики человека и воли в процессе принятия решения?
93. Проанализируйте работу механизма воли и рефлексии в процессе принятия решения.
94. Дайте определение понятию рефлексия и обоснуйте причину его многоаспектности.
95. Почему принятие решений человеком связывают с его рефлексией?
96. Охарактеризуйте взаимосвязь реализации рефлексивной функции с методом и стратегией.
97. Чем характеризуется рефлексивное управление?
98. Дайте определение понятию коммуникация.
99. Какую позицию в организованной коммуникации занимает лицо, принимающее решение?
100. Охарактеризуйте каждую позицию в коммуникации.
101. Дайте определение понятию самоопределение.
102. Перечислите и охарактеризуйте виды самоопределения лица, принимающего решения.
103. Предложите технологию самоопределения лица, принимающего решения.
104. Какая взаимосвязь механизмов психики человека и самоопределения?
105. Приведите примеры личного самоопределения в деятельности.
106. Охарактеризуйте понятие деятельность.
107. Раскройте сущность и особенности предложенных принципов анализа деятельности как объекта принятия решения.
108. Охарактеризуйте уровни деятельности.
109. Какие существуют уровни принятия решений?
110. Охарактеризуйте каждый уровень принятия решений
111. Проанализируйте рефлексивно-мыслительный механизм принятия решения и уровневые критерии выбора варианта действий.
112. На каком уровне необходимо принимать решения руководителю фирмы, руководителям транснациональной корпорации, президенту страны?
113. Охарактеризуйте особенности организации процесса разработки и принятия решения.

114. Дайте определение понятию стратегия.

115. Как Вы понимаете выражение Стратегия — это абстрактная норма?

116. Охарактеризуйте особенности мышления лица, принимающего решение на стратегическом и тактическом уровнях.

117. Каковы требования к подготовке лиц, принимающих решения на стратегическом уровне управления?

118. В чем состоит сущность метода Гегеля определения природы объекта принятия решения?

Критерии оценивания

Для промежуточной аттестации в балльно-рейтинговой системе предусмотрено до 30 баллов. Балльно-рейтинговая система предусматривает возможность ответа на один или два вопроса из билета по выбору преподавателя в том случае, если в результате текущей аттестации студент не набрал нужное количество баллов для получения зачета – 51.

Студент, в случае не согласия с набранным за семестр обучения баллом, может сам изъявить желание сдать зачет по вопросам. Суммарный результат по итогам текущей и промежуточной аттестации не может превышать 100 баллов.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ И ПРОВЕДЕНИЮ ИНТЕРАКТИВНЫХ ЗАНЯТИЙ

Интерактивное занятие предполагает как индивидуальную подготовительную работу студента, так и коллективную работу на практическом занятии или семинаре. Содержание интерактивных занятий по основным разделам дисциплины устанавливается в рабочей программе.

Место преподавателя на интерактивных занятиях сводится к направлению деятельности студентов на достижение целей занятия. Преподаватель также разрабатывает план занятия (обычно, это интерактивные упражнения и задания, в ходе выполнения которых студент изучает материал).

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- пробуждение у обучающихся интереса;
- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск учащимися путей и вариантов решения поставленной учебной задачи (выбор одного из предложенных вариантов или нахождение собственного варианта и обоснование решения);
- установление воздействия между студентами, обучение работать в команде, проявлять терпимость к любой точке зрения, уважать право каждого на свободу слова, уважать его достоинства;
- формирование у обучающихся мнения и отношения;
- формирование жизненных и профессиональных навыков;
- выход на уровень осознанной компетентности студента.

Проведение интерактивных занятий направлено на освоение всех компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины «Методы принятия управленческих решений». В рамках осваиваемых компетенций студенты приобретают следующие знания, умения и навыки:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;
- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;
- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;
- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;
- основные методы и инструменты управления операционной деятельности

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;
- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления;
- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;
- навыками планирования и прогнозирования деятельности организации;
- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;
- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

1. Учебный план проведения интерактивных занятий

Учебным планом дисциплины для студентов очного отделения предусмотрено 12 (4 лекционных и 8 практических) часов интерактивных занятий третьем учебном семестре.

Тема	Вид занятия	Кол-во часов
Тема 1 Теоретические основы и сущность управленческих решений	ЛЗ-1- лекции визуализации с применением средств мультимедиа	2
Тема 5. Аналитические методы обоснования управленческих решений	ПЗ-7 – деловая игра на тему: Разработка решения с помощью теории игр	2
Тема 6. Разработка предложений по принятию управленческих решений	ЛЗ-6- лекции визуализации с применением средств мультимедиа	2
Тема 6. Разработка предложений по принятию управленческих решений	ПЗ-11 - разбор кейсов на тему: Метод «Дерева решений»	2
Тема 7. Разработка функциональных решений	ПЗ- 13 - деловая игра на тему: Принятие политических решений	2
Тема 8. Коллективное мышление	ПЗ- 16 - деловая игра на тему: Качества эффективного менеджера	2
Итого		12

Учебным планом дисциплины для студентов очного отделения предусмотрено 2 (2

практических) часа интерактивных занятий на втором курсе обучения.

Тема	Вид занятия	Кол-во часов
Тема 5. Аналитические методы обоснования управленческих решений	ПЗ-З – деловая игра на тему: Разработка решения с помощью теории игр	2
Итого		2

2. Порядок организации интерактивных занятий по дисциплине

Интерактивный («Inter» - это взаимный, «act» - действовать) – означает взаимодействовать, находиться в режиме беседы, диалога с кем-либо. Другими словами, в отличие от активных методов, интерактивные ориентированы на более широкое взаимодействие студентов не только с преподавателем, но и друг с другом и на доминирование активности студентов в процессе обучения. Место преподавателя на интерактивных занятиях сводится к направлению деятельности студентов на достижение целей занятия. Преподаватель также разрабатывает план занятия (обычно, это интерактивные упражнения и задания, в ходе выполнения которых студент изучает материал).

Интерактивное обучение — это специальная форма организации познавательной деятельности. Она подразумевает вполне конкретные и прогнозируемые цели. **Цель** состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою успешность, свою интеллектуальную состоятельность, что делает продуктивным сам процесс обучения, дать знания и навыки, а также создать базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Другими словами, интерактивное обучение – это, прежде всего, диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие между студентом и преподавателем, между самими студентами.

Принципы работы на интерактивном занятии:

- занятие – не лекция, а общая работа.
- все участники равны независимо от возраста, социального статуса, опыта, места работы.
- каждый участник имеет право на собственное мнение по любому вопросу.
- нет места прямой критике личности (подвергнуться критике может только идея).
- все сказанное на занятии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

Интерактивное обучение позволяет решать одновременно несколько задач, главной из которых является развитие коммуникативных умений и навыков. Данное обучение помогает установлению эмоциональных контактов между учащимися, обеспечивает воспитательную задачу, поскольку приучает работать в команде, прислушиваться к мнению своих товарищей, обеспечивает высокую мотивацию, прочность знаний, творчество и фантазию, коммуникабельность, активную жизненную позицию, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность. Использование интерактивных форм в процессе обучения, как показывает практика, снимает нервную нагрузку обучающихся, дает возможность менять формы их деятельности, переключать внимание на узловые вопросы темы занятий.

В учебной дисциплине «Методы принятия управленческих решений» используются три вида интерактивных занятий:

- проблемная лекция;
- деловая дискуссия
- деловая игра.

Проблемная лекция. Активность проблемной лекции заключается в том, что преподаватель в начале и по ходу изложения учебного материала создает проблемные ситуации и вовлекает слушателей в их анализ. Разрешая противоречия, заложенные в проблемных ситуациях, они самостоятельно могут прийти к тем выводам, которые преподаватель должен был сообщить в качестве новых знаний. При этом преподаватель, используя определенные

методические приемы включения слушателей в общение, как бы вынуждает. «подталкивает» их к поиску правильного решения проблемы. На проблемной лекции слушатель находится в социально активной позиции, особенно когда она идет в форме живого диалога. Он высказывает свою позицию, задает вопросы, находит ответы и представляет их на суд всей аудитории. Когда аудитория привыкает работать в диалогических позициях, усилия педагога окупаются сторицей – начинается совместное творчество. Если традиционная лекция не позволяет установить сразу наличие обратной связи между аудиторией и педагогом, то диалогические формы взаимодействия со слушателями позволяют контролировать такую связь.

Лекция становится проблемной в том случае, когда в ней реализуется принцип проблемности, а именно:

- дидактическая обработка содержания учебного курса до лекции, когда преподаватель разрабатывает систему познавательных задач – учебных проблем, отражающих основное содержание учебного предмета;

- развёртывание этого содержания непосредственно на лекции, то есть построение лекции как диалогического общения преподавателя со студентами.

Диалогическое общение – диалог преподавателя со студентами по ходу лекции на тех этапах, где это целесообразно, либо внутренний диалог (самостоятельное мышление), что наиболее типично для лекции проблемного характера. Во внутреннем диалоге студенты вместе с преподавателем ставят вопросы и отвечают на них или фиксируют вопросы для последующего выяснения в ходе самостоятельных заданий, индивидуальной консультации с преподавателем или же обсуждения с другими студентами, а также на семинаре.

Диалогическое общение – необходимое условие для развития мышления студентов, поскольку по способу своего возникновения мышление диалогично. Для диалогического общения преподавателя со студентами необходимы следующие условия:

- преподаватель входит в контакт со студентами как собеседник, пришедший на лекцию «поделиться» с ними своим личным опытом;

преподаватель не только признаёт право студентов на собственное суждение, но и заинтересован в нём;

- новое знание выглядит истинным не только в силу авторитета преподавателя, учёного или автора учебника, но и в силу доказательства его истинности системой рассуждений;

- материал лекции включает обсуждение различных точек зрения на решение учебных проблем, воспроизводит логику развития науки, её содержания, показывает способы разрешения объективных противоречий в истории науки;

- общение со студентами строится таким образом, чтобы подвести их к самостоятельным выводам, сделать их соучастниками процесса подготовки, поиска и нахождения путей разрешения противоречий, созданных самим же преподавателем;

- преподаватель строит вопросы к вводимому материалу и стимулирует студентов к самостоятельному поиску ответов на них по ходу лекции.

Лекция-визуализация представляет собой устную информацию, преобразованную в визуальную форму. Видеоряд, будучи воспринятым и осознанным, сможет служить опорой адекватных мыслей и практических действий. Преподаватель должен выполнить такие демонстрационные материалы, такие формы наглядности, которые не только дополняют словесную информацию, но и сами выступают носителями содержательной информации.

Подготовка такой лекции состоит в реконструировании, перекодировании содержания лекции или её части в визуальную форму для предъявления слушателям через ТСО или вручную (рисунки, схемы, чертежи, планшеты, плёнки, слайды, компьютерные презентации и т. д.).

Чтение такой лекции заключается в сводном, развёрнутом комментировании подготовленных визуальных материалов, которые должны:

- обеспечить систематизацию имеющихся знаний;
- обеспечить усвоение новой информации;
- обеспечить создание и разрешение проблемных ситуаций;

- демонстрировать разные способы визуализации.

В зависимости от учебного материала используются различные формы наглядности:

- натуральные (минералы, реактивы, детали машин);
- изобразительные (слайды, рисунки, фото, компьютерные презентации);
- символические (схемы, таблицы).

В визуализированной лекции важны: определённая визуальная логика и ритм подачи материала, его дозировка, мастерство и стиль общения преподавателя с аудиторией.

Необходимо учитывать:

- уровень подготовленности и образованности аудитории;
- темп восприятия предъявляемых материалов;
- профессиональную направленность;
- особенности конкретной темы;
- назначение наглядных материалов: иллюстративная задача, компактное представление изучаемых материалов; дополнительная информация;
- количество представляемой информации;
- техническую оснащённость учебного помещения и др.

Элементы такой лекции возможны для любого предмета.

Деловая игра — средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности (включая экстремальные) методом поиска новых способов ее выполнения. Деловая игра имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия. Игра также является методом эффективного обучения, поскольку снимает противоречия между абстрактным характером учебного предмета и реальным характером профессиональной деятельности. Существует много названий и разновидностей деловых игр, которые могут отличаться методикой проведения и поставленными целями: дидактические и управленческие игры, ролевые игры, проблемно-ориентированные, организационно-деятельностные игры и др.

Деловая игра позволяет найти решение сложных проблем путем применения специальных правил обсуждения, стимулирования творческой активности участников как с помощью специальных методов работы (например, методом «мозгового штурма»), так и с помощью модеративной работы психологов-игротехников, обеспечивающих продуктивное общение.

Проблемно-ориентированная деловая игра проводится обычно не более 3-х дней. Она позволяет сгенерировать решение множества проблем и наметить пути их решения, запустить механизм реализации стратегических целей. Деловая игра особенно эффективна при компетентностно-ориентированном образовательном процессе.

Специфика обучающих возможностей деловой игры как метода активного обучения состоит в следующем:

- процесс обучения максимально приближен к реальной практической деятельности руководителей и специалистов. Это достигается путем использования в деловых играх моделей реальных социально-экономических отношений.

- метод деловых игр представляет собой не что иное, как специально организованную деятельность по активизации полученных теоретических знаний, переводу их в деятельностный контекст. То, что в традиционных методах обучения «отдается на откуп» каждому учащемуся без учета его готовности и способности осуществить требуемое преобразование, в деловой игре приобретает статус метода. Происходит не механическое накопление информации, а деятельностное распрямление какой-то сферы человеческой реальности.

Условия проведения деловых игр:

- проигрывать реальные события;
- приводимые факты должны быть интересными, «живыми»;
- ситуации должны быть проблемными;
- обеспечение соответствия выбранной игровой методики учебным целям и уровню

подготовленности участников;

- проверка пригодности аудитории для занятия;
- использование адекватных характеру игры способов фиксации ее процесса поведения игроков;
- определение способов анализа игрового процесса, оценка действий игроков с помощью системы критериев;
- оптимизация требований к участникам;
- структурирование игры во времени, обеспечение примерного соблюдения ее временного регламента, продолжительности пауз, завершении этапов и всего процесса игры;
- формирование игровой группы;
- руководство игрой, контроль за ее процессом;
- подведение итогов и оценка результатов.

Пример правил деловой игры:

- работа по изучению, анализу и обсуждению заданий в командах осуществляется в соответствии с предложенной схемой сотрудничества.
- выступление должно содержать анализ и обобщение. Ответы на предложенные вопросы должны быть аргументированными и отражать практическую значимость рассматриваемой проблемы.
- после выступления любым участником могут быть заданы вопросы на уточнение или развитие проблемы. Вопросы должны быть краткими и четкими.
- ответы на вопросы должны быть строго по существу, обоснованными и лаконичными.
- при необходимости развития и уточнения проблемы любым участником игры могут быть внесены предложения и дополнения. Они должны быть корректны и доброжелательны.

Пример прав и обязанностей участников:

1) Преподаватель:

- инструктирует участников деловой игры по методике ее проведения;
- организует формирование команд, экспертов;
- руководит ходом деловой игры в соответствии с дидактическими целями и правилами деловой игры;
- вносит в учебную деятельность оперативные изменения, задает вопросы, возражает и при необходимости комментирует содержание выступлений;
- вникает в работу экспертов, участвует в подведении итогов. Способствует научному обобщению результатов;
- организует подведение итогов.

2) Экспертная группа:

- оценивает деятельность участников деловой игры в соответствии с разработанными критериями;
- дорабатывает в ходе деловой игры заранее подготовленные критерии оценки деятельности команд;
- готовит заключение по оценке деятельности команд, обсуждают его с преподавателем;
- выступает с результатами оценки деятельности команд;
- распределяет по согласованию с преподавателем места между командами.

3) Участники игры:

- выполняют задания и обсуждают проблемы в соответствии со схемой сотрудничества в командах;
- доброжелательно выслушивают мнения;
- готовят вопросы, дополнения;
- строго соблюдают регламент;
- активно участвуют в выступлении.

3. Содержание и информационное обеспечение интерактивных занятий **Лекция визуализация с применением средств мультимедиа**

Тема 1 – Теоретические основы и сущность управленческих решений – 2ч

Графический материал:

1. Взаимосвязь основных категорий теорий управления и принятия решений
2. Механизм управления производственным процессом
3. Циклы управления предприятием
4. Блочная модель подготовки и принятия решения
5. Модель решения проблемы с четко выраженной структурой
6. Модель решения проблемы с слабо выраженной структурой
7. Матрица взаимосвязи основных функций менеджмента и блоков операций, процедур принятия решений
8. Взаимосвязь управленческих решений отдельного предприятия (компании)

Тема 6 – Разработка предложений по принятию управленческих решений – 2ч

Графический материал:

1. Последовательность работы лиц, принимающих управленческие решения, в различных школах управления
2. Этапы процесса принятия управленческого решения
3. Иерархическая вертикаль управления
4. Модель циркуляции информации в службах (группах) исследуемого уровня иерархии управления
5. Содержание основных элементов механизма стратегического управления
6. Содержание процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения
7. Алгоритм выработки решения
8. Алгоритм выбора лучшего варианта действий эвристическим способом

Деловая игра по теме ПЗ-7 Тема 5. Аналитические методы обоснования управленческих решений – 2ч

Разработка решения с помощью теории игр

Цель занятия: ознакомиться с методами оценки степени риска при принятии управленческих решений и приобрести навыки построения модели упрощенной конфликтной ситуации с помощью теории игр.

Задание.

Этап 1. На основе исходных данных о частоте и вероятности получения различного объема прибыли при вложении капитала в два различных предприятия определите наиболее надежный вариант вложения средств

Таблица - Вложения средств по различным вариантам

Показатели	Варианты вложения средств				
Вариант 1 (значения показателей)					
Полученная прибыль x , тыс. руб.	100	110	125	135	150
Число случаев наблюдения n	30	50	60	40	20
Вероятность p	0,15	0,25	0,30	0,20	0,10
Вариант 2 (значения показателей)					
Полученная прибыль x , тыс. руб	100	125	150	175	200
Число случаев наблюдения n	12	18	42	30	18
Вероятность p	0,10	0,15	0,35	0,25	0,15

Этап 2. На основе приведенного ниже примера придумайте и опишите любую ситуацию в соответствии с методикой теории игр.

Порядок выполнения работы

Этап 1

1. Для каждого варианта вложения средств определите:
 - среднее ожидаемое значение прибыли;
 - дисперсию;

- среднее квадратическое отклонение;
- коэффициент вариации
- 2. Определите наиболее надежный вариант вложения капитала;
- 3. Для каждого варианта рассчитайте степень риска упрощенным методом;
- 4. Сравните полученные результаты;
- 5. Сделайте выводы.

Этап 2

Составьте описание игры (игроки, ситуация, выигрыш, правила игры, стратегии каждого игрока) на основе данного примера.

Игроки.

Фирма А. Кафе - молодое предприятие, образовавшееся год назад. Руководитель - частный предприниматель. Помещение кафе уютное, достаточно просторное; его отличают современный дизайн, хорошее музыкальное оформление. Ассортимент предлагаемых блюд небогатый. Все они закупаются в готовом виде у посредников. Своих возможностей приготовления пищи у кафе нет. В связи с этим продукция не отличается высоким качеством. Чтобы покрыть издержки, фирма вынуждена устанавливать достаточно высокие цены.

Фирма Б. Бывшая столовая, приобретенная частным предпринимателем месяц назад. Очень большое помещение, нуждающееся в капитальном ремонте. Сервис на очень низком уровне, так как пока не было времени для значительных преобразований. На базе столовой функционирует цех по приготовлению пищи. Продукты поступают с оптовых складов. Цены достаточно низкие. Качество пищи невысокое.

Ситуация. Оба предприятия находятся недалеко от небольшого завода и института, которые не имеют собственных столовых.

Выигрыш. Увеличение числа клиентов одной фирмы на 50 человек (за счет уменьшения клиентов другой).

Пояснение. Идеальные условия игры предусматривают только такую ситуацию, когда выигрыш одного игрока равен проигрышу другого. Это значит, что не может быть такого исхода, когда, например, 26 человек станут клиентами одной фирмы, а 24 - клиентами другой. Возможна лишь такая ситуация, когда все 50 человек станут клиентами либо одной, либо другой фирмы.

Правила игры:

- игроки по очереди совершают ход,
- ходом является выбор одной из ниже перечисленных стратегий.

Перечень стратегий (в скобках указан выявленный в результате анкетирования приток клиентов).

фирма А:

- А₁ - организация цеха по приготовлению пищи (15);
- А₂ - увеличение ассортимента (7);
- А₃ - смена поставщиков (2);
- А₄ - временное снижение цен (10);
- А₅ - закупка нового оборудования для подогревания пищи (9);
- А₆ - введение скидок (4);
- А₇ - увеличение рабочего дня (3);

фирма Б:

- Б₁ - проведение капитального ремонта (7);
- Б₂ - введение новых стандартов приготовления пищи (10);
- Б₃ - обновление оборудования цеха (6);
- Б₄ - увольнение старых и наем новых рабочих (7);
- Б₅ - создание уютного интерьера (10);
- Б₆ - сдача в аренду части помещения (2);
- Б₇ - расширение ассортимента (8).

Примеры кейсов по теме ПЗ-11 Тема 6. Разработка предложений по принятию управленческих решений – 2ч
Метод «Дерева решений»

Цель занятия: научиться использовать различные методы принятия решений в условиях неопределенности и риска

Кейс 1

Фирма, специализирующаяся на проведении маркетинговых исследований, одновременно получила заказ на исследование трёх рынков: А, Б, В. За каждое исследование, выполненное успешно и в срок, заказчик платит 150 тыс. руб.

Информация о затратах, связанных с проведением исследований, и вероятностях их успешного выполнения представлена в табл. Фирма приложит все усилия, чтобы завершить исследования вовремя, однако это может оказаться невозможным по не зависящим от неё причинам. В случае невыполнения исследования в срок заказчик его не оплатит, а понесённые затраты ничем не будут компенсированы.

Таблица - Данные о проведении маркетинговых исследований

Рынок	Затраты, тыс. руб.	Вероятность успеха, %
А	100	100
Б	80	70
С	50	40

Время и ресурсы фирмы ограничены, поэтому возможно выполнение не более 2 исследований. Постройте дерево решений и выберите оптимальную стратегию: на выполнение каких исследований фирме следует согласиться, а от каких отказаться, чтобы максимизировать прибыль с минимальным риском.

Проведите анализ чувствительности дерева решений к изменению следующих факторов:

- вероятность успеха исследования рынка Б;
- вероятность успеха исследования рынка В;
- затраты на проведение исследования рынка Б;
- затраты на проведение исследования рынка В

Кейс 2

Фирма планирует проведение рекламной кампании, целью которой является увеличение прибыли за счёт роста продаж. Бюджет рекламной кампании составляет 45 000 руб. Ожидается, что эффект от проведения кампании будет иметь место в течение одного месяца. Информация о возможных каналах распространения рекламы представлена в табл.

Таблица - Информация о каналах распространения рекламы

Показатели	Телевидение	Газета	Наружная реклама	Интернет
Стоимость производства рекламы, руб.	15000	2000	15000	5000
Стоимость размещения рекламы, руб.	30000	10000	10000	4000
Охват аудитории, чел.	300000	30000	200000	3500
Доля целевой аудитории, %	10	15	10	80
Отклик целевой аудитории, % (оптимистический сценарий)	4	10	3	15
Отклик целевой аудитории, % (пессимистический сценарий)	1	3	1	0
Вероятность реализации оптимистического сценария, %	70	80	60	50

Охват аудитории показывает, сколько человек потенциально смогут увидеть рекламу, распространяемую с помощью каждого из каналов. Доля целевой аудитории показывает, какая часть охваченной аудитории заинтересуется рекламным сообщением. Отклик целевой

аудитории показывает, какая часть целевой аудитории положительно отреагирует на рекламу, станут новыми потребителями фирмы и совершит покупку в течение месяца (в размере среднего чека).

Среднемесячные показатели деятельности фирмы до начала рекламной кампании представлены в табл.

Таблица - Среднемесячные показатели деятельности фирмы

Показатели	Значения показателей
Объём продаж, руб.	750000
Переменные затраты на 1 руб. выручки, коп.	83
Постоянные затраты, руб.	77500
Количество покупателей, чел.	2000

Постройте дерево решений и составьте оптимальный план рекламной кампании, позволяющий с наибольшей вероятностью максимизировать прибыль фирмы.

Деловая игра по теме ПЗ -13 Тема 7. Разработка функциональных решений – 2ч

Принятие политических решений

Цель игры обнаружить противоречие и найти оптимальный путь решения конфликта.

Решение проблемы:

1. Не может противоречить юридическим нормам функционирования коммерческой фирмы, в том числе международным;
2. Должно быть нравственным, соответствовать морали;
3. Должно учитывать внутренние и внешнеэкономические интересы российского государства;
4. Должно соответствовать корпоративным интересам коллектива;
5. Не должно подрывать авторитет руководителей фирмы.

Сценарий игры

1-й этап игры 10-15 мин: введение в изучаемую управленческую проблему.

В городе приближается праздник - 500 лет со дня основания. Городская дума решила отметить эту круглую дату, провести праздник, а заодно пополнить городской бюджет. И вот мы присутствуем на заседании, где обсуждаются детали.

Надо решить, где проводить праздник - на открытом воздухе или в здании городского театра. Финансовый результат праздника зависит от погоды, которая будет в тот день. При хорошей солнечной погоде все горожане выйдут на улицы, праздничные мероприятия соберут массу участников, и городской бюджет пополнится солидной суммой. А если дождь? Горожане - патриоты своего города, и праздничные эстрады, качели и карусели не будут пустовать, но их посетителей, празднующих под зонтиками, будет, конечно, много меньше, чем в солнечную погоду.

Второй вариант - празднование в здании. Он явно выигрывает в случае дождя - праздновать под крышей гораздо лучше, чем под зонтиками. Однако в солнечную погоду многие жители города предпочтут радоваться солнцу, гулять или работать в садах и огородах, но не праздновать в здании.

Итак, каждый из двух вариантов решения имеет плюсы и минусы. Для принятия решения явно не хватает следующей количественной информации:

- насколько вероятна в день праздника солнечная погода и насколько - дождливая;
- каковы финансовые результаты праздника при различных вариантах сочетания погоды и места проведения (а таких сочетаний четыре: солнечно - проведение на открытом воздухе, праздник под дождем, в театре при солнце, в здании при дожде).

На первый вопрос Дума поручает ответить городскому гидрометцентру, на второй - группе из режиссеров праздника, бухгалтеров и представителей торговых фирм. Перед началом следующего заседания думцы города получают запрошенные ими количественные данные, сведенные в таблицу.

Таблица 1. Прибыль города при различных вариантах проведения праздника (тыс. руб.)

Погода	Праздник на открытом воздухе	Праздник в театре
Солнечно (60 %)	1000	750
Дождь (40 %)	200	500

2-й этап игры 10 мин. Деление учебной группы на рабочие группы.

3-й этап игры. Работа подгруппы над решением проблемы(20-30 мин)

Каждая подгруппа:

- вникает в проблему, формирует и обосновывает свои проекты решений, осуществляет их публичную защиту;

- анализирует и ищет решения в границах конкретного коллектива.

4-й этап игры. Групповая дискуссия (20-25 мин).

После выступления представителей подгрупп начинается общая дискуссия, в ходе которой:

обсуждаются точки зрения и варианты управленческого решения проблемы;

оцениваются полученные результаты;

формируется единый подход к проблемам подобного рода;

выбираются наилучшие для данной коммерческой проблемы управленческие решения;

План выступления руководителя подгрупп:

1. Причины и источники возникновения проблемы.

2. Аспекты, которые затрагивает данная проблема.

3. Противоречия, лежащие в основе проблемы, "питательная" среда, условия возникновения.

4. Экономические потери в связи с возникшей проблемой.

5. Привлекательность, выгодность, полезность предлагаемой подгруппой альтернативы решения.

6. Достоинства и недостатки вариантов, предлагаемых другими подгруппами.

5-й этап игры. Общая дискуссия (7-10 мин).

6-й этап игры. Итоговая беседа: высказывание комиссии (15-20 мин.)

Основные понятия теории принятия решения

Всем опытным управленцам хорошо известно, что один из наиболее эффективных Интеллектуальных инструментов менеджера – это теория принятия решений. Подробно разобранный пример выбора места проведения городского праздника должен наглядно демонстрировать ряд основных понятий теории принятия решений.

1. Кто принимает решения?

2. Порядок подготовки решения (регламент).

3. Цели.

4. Ресурсы.

5. Риски и неопределенности.

6. Критерии оценки решения.

7. Экспертные оценки - один из методов принятия решений.

7.1. Голосование - один из методов экспертных оценок

7.2. Простые методы принятия решений (метод оценки по системе баллов и др.).

Итог игры:

Прибыль, если мероприятие проведут на улице: $1\text{млн.} \cdot 0,6 + 200\text{т.} \cdot 0,4 = 680\text{тыс. руб.}$

Прибыль, если мероприятие проведут в театре: $750\text{т.} \cdot 0,6 + 500\text{т.} \cdot 0,4 = 650\text{тыс. руб.}$

Наша группа приняла решение, которое указывает, что:

Мероприятия должны находиться и на улице и в театре, которые будут находиться рядом друг с другом, и их общий доход будет составлять 750 тыс. руб.

Цель игры: определение профессиональных качеств, необходимых менеджеру для принятия решений в организации.

Задание: сформулируйте основные профессиональные качества менеджера с учётом требуемых знаний, навыков и личностных характеристик для принятия решений.

Порядок выполнения работы:

1. Участники объединяются в группы по 4-5 человек.

2. Для того, чтобы обсуждение в каждой группе проходило организованно, необходимо распределить между участниками следующие роли:

Координатор (руководит коллективной работой, корректирует, обращает внимание на наиболее значимые критерии, объявляет полученные результаты перед всей аудиторией, обосновывая их).

Эксперты (главные специалисты, определяющие критерии).

Этапы проведения деловой игры:

1. Генерирование идей.

В каждой группе эксперты в течение 10-15 минут перечисляют профессиональные качества, необходимые менеджеру для принятия решений. Координатор ведёт запись полученных результатов.

2. Голосование и ранжирование.

В каждой группе отбирается 9 качеств из полученного на первом этапе списка (наиболее важных, по мнению группы). Затем каждый эксперт ранжирует данные качества самостоятельно, присваивая им баллы.

Наиболее важное качество получает 9 баллов, наименее важное 1 балл и т.д. Этап длится 10-15 минут.

3. Этап подсчёта голосов.

Координатор суммирует баллы по каждому качеству. Этап длится 5 минут.

4. Оценка результатов.

Выступление координаторов от каждой группы. Перечисление 9 полученных качеств по возрастающей степени важности. Координатор даёт обоснование каждому из выбранных группой 9 качеств. Этап может длиться до 30 минут.

После проведенного группового анализа проведите самотестирование по следующим двум тестам:

Тест 1

Пройдите тест «Каковы ваши способности к принятию управленческих решений». Сделайте выводы по итогам тестирования.

1. Принимая ответственное решение, я полагаюсь только на себя и ни с кем не советуюсь.

2. Я чаще имею точку зрения, которая не совпадает с мнением руководителя;

3. Я придерживаюсь точки зрения, что безвыходных ситуаций не существует;

4. Я всегда говорю только правду;

5. Я быстро осваиваю новые виды деятельности;

6. В оценке людей я больше доверяю собственной интуиции, чем суждениям других людей;

7. Принимая ответственное решение, я мучительно долго анализирую все «за» и «против»;

8. Начатое дело я стремлюсь довести до конца;

9. Я считаю, что в коллективе лучше не высказываться, чтобы меньше было всяких неприятностей;

10. Прежде чем купить крупную вещь, я стараюсь посоветоваться с близкими мне людьми;

11. Я стараюсь жить только сегодняшним днем;

12. Играя в шахматы и другие интеллектуальные игры, я стараюсь во что бы то ни стало выиграть;

13. Решая сложную проблему, я мысленно логически проигрываю все возможные варианты ее решения;

14. Часто на собрании коллектива я высказываю мнение отличное от мнения других;

15. На собрании коллектива я выступаю часто экспромтом, предварительно не готовясь;

16. Я думаю, что в своей жизни я не совершил крупных ошибок;

17. Я часто ловлю себя на мысли, что строю фантастические проекты, которым не суждено сбыться;

18. В споре мои аргументы чаще всего бывают более убедительными;

19. Я могу поступиться принципами, если того требуют интересы дела;

20. Где бы я ни работал, с руководством у меня складываются хорошие отношения;

21. Принимая то или иное решение, моя первая идея всегда бывает более правильная;

22. В кругу своих знакомых мне иногда хочется сделать что-то неожиданное, оригинальное;

23. Логика моих поступков не всегда сразу бывает понятна даже моим близким, хотя потом оказывается, что я поступил правильно;

24. Думаю, что в моей жизни мне удавалось решить ряд крупных проблем;

25. Меня трудно переубедить, если я что-то уже решил;

26. Решая для себя какой-то жизненно важный вопрос, я стараюсь продумать и предусмотреть все до мелочей;

27. Ради дела я могу принять рискованное решение, если даже шансы на успех не велики;

28. Мои друзья считают, что я живу только сегодняшним днем;

29. В свои дела я посвящаю как можно меньшее число людей;

30. Я не выступаю против своего руководителя, если не убежден, что меня поддержит коллектив;

31. Мои знакомые относят меня к числу людей с «перспективой»;

32. Часто мои дела и поступки бывают неожиданными даже для моих друзей;

33. В своей жизни я никогда никуда не опаздывал;

34. Если бы передо мной встал вопрос о свадьбе, то я бы не стал советоваться с близкими, а поставил бы их перед фактом;

35. Я думаю, что отношусь к числу людей, которые предвидят развитие событий в нашем коллективе на год-два вперед;

36. Бывают ситуации, когда я «бросаю монету» и по тому, как выпадет («орел» или «решка»), делаю выбор в спорном для меня вопросе;

37. В коллективе считают, что на меня можно положиться как на надежного сотрудника;

38. Я систематически веду дневник, где анализирую свои промахи и достижения;

39. Я имею привычку планировать свою работу на год вперед;

40. Некоторые мои друзья и близкие считают меня перестраховщиком;

41. Мои коллеги по работе считают меня бескомпромиссным;

42. Среди моих друзей есть люди, которые мне явно не нравятся;

43. Все, что я обещаю сделать, всегда выполняю независимо от того удобно это мне или нет;

44. У меня бывают мысли, которые я стараюсь скрыть от других;

45. Не все мои привычки хороши и желательны;

46. Иногда за проезд в общественном транспорте я не плачу, если не опасюсь проверки;

47. Я беспокоюсь о своем здоровье;

Оцените свои способности в соответствии с ключом теста

Тест 2

Пройдите тест «Способны ли вы к коммерческой деятельности»

Вопросы:

1. Каким образом вы предполагаете зарабатывать в ближайшие 10 лет:

а) сделать карьеру, поднявшись вверх по руководящей лестнице;

- б) вкладывать имеющиеся деньги в дело и с выгодой рисковать;
в) попытать счастье в лотерее.
2. Если бы вы были актером, какую роль смогли бы сыграть лучше всего?
а) Остап Бендер;
б) Левин из «Анны Карениной»
в) Штирлица из «Семнадцати мгновений весны».
3. Представьте себе, что вы заработали миллион, что бы вы сделали дальше?
а) положу деньги в банк, и буду жить на проценты от вклада;
б) рискну вложить в прибыльное дело;
в) часть денег вложу в новое дело, а часть положу в солидный банк.
4. Что могут принести вам деньги?
а) власть;
б) жизнь в свое удовольствие;
в) много новых забот и зависти.
5. Если вы разбогатеете, то хотели бы, чтобы об этом написали в газетах?
а) нет;
б) да;
в) обо мне и так много пишут.
6. Какая из трех групп профессий вам более всего подходит?
а) писатель, художник, композитор;
б) адвокат, врач, политик;
в) глава фирмы, руководитель института, директор издательства.
7. При создании «своей» фирмы, будете ли вы принимать на работу своих друзей;
а) да;
б) нет;
в) ответ на вопрос требуется основательно продумать.
8. Представьте себе, что вы заработали миллион, как бы вы себя повели:
а) изменились бы лишь моя квартира, машина, мебель и прочая обстановка;
б) я бы больше путешествовал;
в) я бы координально изменил свой образ жизни.
9. Вы стали директором фирмы. С чего начнете свою деятельность?
а) с изучения людей, с которыми вам предстоит работать;
б) определили бы основные направления работы фирмы;
в) занялись бы подбором надежных помощников.
10. Какое из приведенных утверждений вы считаете более правильным, если бы получили повышение по службе?
а) в моей работе снизилась значимость профессионально-технических навыков и повысилась роль концептуальных знаний;
б) чем выше ранг управления, тем более значимы коммуникативные умения и способности по сравнению с профессионально-техническими;
в) изменились требования ко всем качествам личности.
11. В вашей фирме в одной из бригад возникла конфликтная ситуация, каковы будут ваши действия как директора?
а) нужно выслушать мнения конфликтующих сторон и убедить их найти компромиссное решение;
б) нужно выслушать мнения всех, но окончательное разрешение конфликта поручить бригадиру;
в) сделать все, чтобы малый конфликт не перерос в большой.
12. Насколько сильно вы испытываете потребность иметь большие деньги?
а) постоянно;
б) периодически;
в) редко.

13. Если бы у вашей фирмы имелись средства, и вам представилась возможность заключить новую сделку, то какую бы вы предпочли? Ту, которая принесет:

- а) 25% прибыли;
- б) 50% прибыли;
- в) 100% прибыли.

Оцените свои способности в соответствии с ключом теста

Сопоставьте результаты самооценки и групповой оценки

4. Критерии оценивания работы студентов на интерактивных занятиях

Каждая форма интерактивного занятия нацелена на формирование у студентов навыков коллективной работы, а также навыков формулирования собственных выводов и суждений относительно проблемного вопроса. Вместе с тем, формы проведения предусмотренных занятий различаются, поэтому критерии оценивания устанавливаются отдельно для каждой формы занятий. Максимальный балл за участие в круглом столе, учебной дискуссии или деловой игре для студентов очной формы обучения – 2 балла.

Критерии оценивания работы студента в проблемной лекции

Критерий	ДО	ЗО	ЗО (СС)
Демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы	2,0	2,5	5,0
Понимает суть рассматриваемой проблемы, может высказать типовое суждение по вопросу, отвечает на вопросы участников, однако выступление носит затянутый или не аргументированный характер	1,0	1,5	3,0
Принимает участие в обсуждении, однако собственного мнения по вопросу не высказывает, либо высказывает мнение, не отличающееся от мнения других докладчиков	0,6	1,0	2
Не принимает участия в обсуждении	0	0	0

Критерии оценивания работы студента в деловой игре

Критерий	Балл
Принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре	2,0
Принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре	1,0
Принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре	0,7
Принимает участие в работе группы, однако предлагает не аргументированные, не подкрепленные фактическими данными решения; демонстрирует слабую информационную готовность	0,5
Не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.	0

Критерии оценивания работы студента в учебной дискуссии

Критерий	ДО	ЗО	ЗО (СС)
Демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы участников, соблюдает регламент выступления	2,0	2,5	5,0
Понимает суть рассматриваемой проблемы, может высказать типовое суждение по вопросу, отвечает на вопросы участников, однако выступление носит затянутый или не аргументированный характер	1,0	1,5	3,0
Принимает участие в обсуждении, однако собственного мнения по вопросу не высказывает, либо высказывает мнение, не отличающееся от мнения других докладчиков	0,6	1,0	2
Не принимает участия в обсуждении	0	0	0

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ СТУДЕНТОВ

Изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» предусматривает систематическую самостоятельную работу студентов над материалами; развитие навыков самоконтроля, способствующих интенсификации учебного процесса. Изучение лекционного материала по конспекту лекций должно сопровождаться изучением рекомендуемой литературы, основной и дополнительной. Основной целью организации самостоятельной работы студентов является систематизация и активизация знаний, полученных ими на лекциях и в процессе подготовки к практическим (семинарским) занятиям.

Основными задачами самостоятельных внеаудиторных занятий являются:

- закрепление, углубление, расширение и систематизация занятий;
- формирование профессиональных умений и навыков;
- формирование умений и навыков самостоятельного умственного труда;
- мотивирование регулярной целенаправленной работы по освоению дисциплины;
- развитие самостоятельности мышления;
- формирование уверенности в своих силах, волевых черт характера, способности к самоорганизации;
- овладение технологическим учебным инструментом.

Методические указания включают в себя задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний, задания самостоятельной работы для формирования умений и задания для самостоятельного контроля знаний.

Задания для закрепления и систематизации знаний включают в себя перечень тем рефератов, а также рекомендации по подготовке реферата и доклада.

Задания для формирования умений содержат ситуационные задачи по курсу.

Задания для самостоятельного контроля знаний позволят закрепить пройденный материал и сформировать навыки формулирования кратких ответов на поставленные вопросы.

Задания включают вопросы для самоконтроля и тесты для оценки уровня освоения материала теоретического курса. Для удобства работы с материалом, все задания разбиты по темам дисциплины.

Самостоятельный контроль знаний студентами позволяет сформировать следующие компетенции:

ОПК-2

Знать:

- теоретические основы формирования и принятия организационно-управленческих решений;
- возможные последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений

Уметь:

- оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых организационно-управленческих решений и учитывать это при их окончательном принятии;
- брать на себя ответственность за принятые организационно-управленческие решения

Владеть: навыками оценки последствий и социальной значимости разрабатываемых организационно-управленческих решений

ОПК-6

Знать:

- принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации;
- принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций;
- основные методы и инструменты управления операционной деятельности

Уметь:

- оптимизировать операционную деятельность организации;

- использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности

Владеть: методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций

ПК-3

Знать:

- сущность, методы и приемы стратегического анализа;
- сущность и основные виды стратегий организации;
- методы и порядок разработки и осуществления стратегии организации;
- понятие конкурентоспособности и основные факторы конкурентоспособности организации

Уметь:

- проводить стратегический анализ;
- разрабатывать стратегии организации и обеспечивать условия для их осуществления;
- выявлять факторы конкурентоспособности организации и находить стратегические решения для ее повышения

Владеть:

- навыками проведения стратегического анализа;
- навыками планирования и прогнозирования деятельности организации;
- навыками разработки стратегии организации и обеспечения ее осуществления;
- навыками анализа конкурентоспособности и нахождения стратегических решений для ее повышения

ПК-13

Знать: основные бизнес-процессы в организации

Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

ПК-19

Знать: условия, обеспечивающие согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками и методы, обеспечивающие выполнение этих условий

Уметь:

- контролировать согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- координировать их деятельность в случае выявления несогласованности для обеспечения эффективного выполнения бизнес-плана

Владеть: инструментарием для координации и улучшения согласованности деятельности участников по выполнению бизнес-плана

Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по очной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	28	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Эссе Индивидуальные домашние задания
2.	Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	42	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных	Опрос Выступление на семинаре

			источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Индивидуальные домашние задания Тестирование
3	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	28	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Опрос Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания
4	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	28	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Эссе Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания Тестирование
	Итого	126		

Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по заочной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	42	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	Опрос на практических занятиях. Выполнение индивидуальных домашних заданий. Тестирование
	Раздел 2. Методы и приемы разработки и принятия решений	62	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	
	Раздел 3. Технология разработки, реализации и принятия управленческих решений	42	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	
2.	Раздел 4. Мыслительные процессы в подходе принятия решений	43	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору. Анализ	

			фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа.	
	Итого	189		

2. Задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний

2.1. Подготовка доклада

Доклад – это форма работы, напоминающая реферат, но предназначенная по определению для устного сообщения. Доклад задаётся студенту в ходе текущей учебной деятельности, чтобы он выступил с ним устно на одном из семинарских или практических занятий. На подготовку отводится достаточно много времени (от недели и более).

Поскольку доклад изначально планируется как устное выступление, он несколько отличается от тех видов работ, которые постоянно сдаются преподавателю и оцениваются им в письменном виде. Необходимость устного выступления предполагает соответствие некоторым дополнительным критериям. Если письменный текст должен быть правильно построен и оформлен, грамотно написан и иметь удовлетворительно раскрывающее тему содержание, то для устного выступления этого мало. Устное выступление, чтобы быть удачным, должно хорошо восприниматься на слух, то есть быть интересно для аудитории подано.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления. Преподаватель обычно заранее сообщает, сколько времени отводится докладчику (5-7 минут). Уложиться в регламент очень важно, так как этот момент даже выходит на первое место среди критериев оценки доклада. В противном случае вас прервут, вы не успеете сказать всего, что рассчитывали, причем, вероятно, самого главного, поскольку обычно в конце доклада делаются выводы. От того качество выступления станет намного ниже и произведенное вами впечатление, как и полученная оценка, оставят желать лучшего.

Поэтому не меньшее внимание, чем написание самого доклада, следует уделить его чтению. Написав черновой вариант, попробуйте прочесть его самому себе или кому – то из взрослых и друзей вслух. При этом нужно читать не торопясь, но без лишней медлительности, стараясь приблизить темп речи к своему обычному темпу чтения вслух. Дело в том, что волнение во время чтения доклада перед аудиторией мешает вам всё время контролировать темп своей речи, и она всё равно самопроизвольно приобретет обычно свойственный темп, с той лишь разницей, что будет несколько более быстрой из – за волнения. Так что, если ваш текст окажется невозможно прочитать за установленное регламентом время, не стоит делать вывод, что читать нужно вдвое быстрее. Лучше просто пересмотреть доклад и постараться сократить в нём самое главное, избавиться от лишних эпитетов, вводных оборотов – там, где без них можно обойтись. Сделав первоначальное сокращение, перечитайте снова текст. Если опять не удалось уложиться в регламент, значит, нужно что – то радикально менять в структуре текста: сократить смысловую разбежку по вводной части (сделать так, чтобы она быстрее подводила к главному), сжать основную часть, в заключительной части убрать всё, кроме выводов, которые следует пронумеровать и изложить тезисно, сделав их максимально чёткими и краткими.

Очень важен и другой момент. Не пытайтесь выступить экспромтом или полукспромтом, не отступайте в момент выступления слишком далеко от подготовительного текста.

Выбирая тему, следует внимательно просмотреть список и выбрать несколько наиболее интересных и предпочтительных для вас тем.

Доклад пишите аккуратно, без помарок, чтобы вы могли быстро воспользоваться текстом при необходимости.

Отвечайте на вопросы конкретно, логично, по теме, с выводами и обобщением, проявляя собственное отношение к проблеме.

В конце доклада укажите используемую литературу.

Приводимые в тексте цитаты и выписки обязательно документируйте со ссылками на источник.

Темы докладов

1. Метод мозговой атаки и его разновидности
2. Метод ключевых вопросов и сферы его применения
3. Метод свободных ассоциаций как источник генерирования идей
4. Метод инверсии как источник поиска противоположного
5. Метод личной аналогии и его применение в процессе решения задач
6. Метод номинальной группы как источник поиска лучших вариантов решения
7. Метод синектики как способ получения оригинальной идеи
8. Метод 635 как способ формулирования проблемы
9. Метод Дельфи и его использование в системе экспертных оценок
10. Прием «Ожидание вдохновения» как источник решения трудных задач в процессе индивидуальной работы
11. Мыслительная технология: «Метод Меттчета»
12. Аналитический прием: «Метод ликвидации безвыходных ситуаций»
13. Методы прогнозирования, используемые в процессе разработки и принятия управленческого решения
14. Метод анализа абсолютных и средних величин
15. Метод сравнения
16. Метод группировок
17. Индексный метод
18. Метод цепных подстановок
19. Балансовый метод
20. Графические методы
21. Методы элементарной математики
22. Классические методы математического анализа
23. Статистические методы
24. Экономические методы
25. Методы математического программирования
26. Экономическая кибернетика и ее применение в теории принятия управленческих решений
27. Причинно - следственные диаграммы и их использование в теории принятия управленческих решений
28. Определение эталона (бенчмаркинг) и его применение в теории принятия управленческих решений
29. Анализ Парето и его применение в теории принятия управленческих решений
30. Метод морфологического анализа
31. Функционально - стоимостный анализ (ФСА)
32. SWOT – анализ и его применение в теории принятия управленческих решений
33. Метод анализа иерархий
34. Деловые игры: разновидности и применение в теории принятия управленческих решений
35. Правило максимин (критерий Ваальда) и его применение в условиях неопределенности
36. Правило максимакс и его применение в условиях неопределенности
37. Правило минимакс (критерий Севиджа) и его применение в условиях неопределенности
38. Правило Гурвица и его применение в условиях неопределенности
39. Правило Бейеса (критерий математического ожидания) и его применение в условиях риска
40. Критерий среднего значения и стандартного отклонения

41. Критерий Бернулли и его применение в условиях риска
42. Критерий Лапласа и его применение в условиях риска
43. Метод Монте – Карло как разновидность имитационного моделирования
44. Метод Дерево решений

2.2. Подготовка реферата

Реферат(от лат. *refereo* «сообщаю») – краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда (трудов), литературы по теме.

Это самостоятельная научно – исследовательская работа студента, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а так же собственные взгляды на неё. Содержание реферата должно быть логичным; изложение материала носить проблемно – тематический характер. Тематика рефератов обычно определяется преподавателем, но в определении темы инициативу может проявить и студент.

Прежде чем выбрать тему для реферата, автору необходимо выяснить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко её изучить.

Этапы работы над рефератом

Выбор темы:

Не беритесь за тему, которую вам навязывают, когда к ней, что называется, не лежит душа. В большинстве случаев хорошо получается только та работа, к которой испытываешь интерес. Предпочтительно, чтобы окончательная формулировка темы была чёткой и достаточно краткой. В ней не должно быть длинных, придаточных предложений. Хорошо, если в названии будет указан ракурс вашего подхода к теме. Не считайте, что тема должна полностью определять все содержание и строение дисциплины. Как правило, в процессе написания выявляются новые нюансы вопроса, порой возникают довольно продуктивные отвлечения от основной темы, и сама формулировка проблемы часто конкретизируется и немного меняется. Лучше подкорректировать тему под уже написанный текст, чем переписывать текст до тех пор пока он, наконец, идеально совпадёт с выбранной вами темой. Поэтому формулируйте тему так, чтобы была возможность всё – таки её подкорректировать. Если тема уже утверждена, а вам вдруг она показалась уже не интересной, слишком простой или, наоборот, слишком трудной, не просите заменить её. Раз так получилось, с большей вероятностью можно предположить, что как только тему сменят, она опять вам разонравится. Старайтесь доводить начатое до конца. Однако, если написанная работа никак не клеится и вы уверены, что это из – за темы, – попробуйте её сменить.

Подбор источников по теме (как правило, при разработке реферата используется не менее 8 – 10 различных источников)

Студенты самостоятельно подбирают литературу, необходимую при написания реферата. Для этого вы должны научиться работать с каталогами. Составление библиографии.

Разработка плана реферата

Структура реферата должна быть следующей:

1. Титульный лист
2. Содержание (в нём последовательно излагаются названия пунктов реферата, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт).
3. Введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяется её значимость и актуальность, указывается цель задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
4. Основная часть (каждый раздел её, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из её сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть предоставлены таблицы, графики, схемы).
5. Заключение (подводятся итоги или даётся обобщённый вывод по теме реферата, предлагаются рекомендации).
6. Список использованных источников.

Под рубрикацией текста понимается его членение на логически самостоятельные составные части.

Если введение и заключение обычно бывают цельными, то основная часть, в свою очередь, подвергается более дробной рубрикации на главы и параграфы. Она осуществляется посредством нумерации и заголовков.

Каждый заголовок должен строго соответствовать содержанию следующего за ним текста.

Название глав и параграфов не следует делать ни слишком многословными, длинными, ни чересчур краткими. Длинные заголовки, занимающие несколько строк, выглядят громоздкими и с трудом воспринимаются. Тем более, что названия глав и параграфов набираются более крупными буквами. Слишком краткое название теряет всякую конкретность и воспринимается как общее. В заголовок не следует включать узкоспециальные термины, сокращения, аббревиатуру, формулы.

Помимо выделения частей текста, имеющих названия и номера, существует более дробная рубрикация без использования номеров и названий. Это деление текста на абзацы, то есть периодическое логически обусловленное отделение фрагментов написанного друг от друга с отступом вправо в начале первой строчки фрагмента. Абзацы позволяют сделать излагаемые мысли более рельефными, облегчают восприятие текста при чтении и его осмысление.

Желательно, чтобы объём абзацев был средним. Редкость отступов делает текст монотонным, а чрезмерная частота мешает сосредоточиться читателю на мысли автора.

Между абзацами непременно должна существовать логическая связь, объединяющая их в цельное повествование.

Стилистика текста

Очень важно не только то, как вы раскроете тему, но и язык, стиль, общая манера подачи содержания.

Научный текст красив, когда он максимально точен и лаконичен. Используемые в нём средства выражения, прежде всего, должны отличаться точностью, смысловой ясностью. Ключевые слова научного текста – это не просто слова, а понятия. Когда вы пишете, пользуйтесь понятийным аппаратом, то есть установленной системой терминов, значение и смысл которых должен быть для вас не расплывчатым, а чётким и ясным. Необходимость следить за тем, чтобы значение используемых терминов соответствовало принятому в данной дисциплине употреблению.

Вводные слова и обороты типа «итак», «таким образом» показывают, что данная часть текста служит как бы обобщением изложенного выше. Слова и обороты «следовательно», «отсюда следует, что...» свидетельствуют о том, что между сказанным выше и тем, что будет сказано сейчас, существуют причинно – следственные отношения. Слова типа «вначале», «во – первых», «во – вторых», «прежде всего», «наконец», «в заключении сказанного» указывают на место излагаемой мысли или факта в логической структуре текста. Слова и обороты «однако», «тем не менее», «впрочем», «между тем» выражают наличие противоречия между только что сказанным и тем, что сейчас будет сказано.

Обороты типа «рассмотрим подробнее...» или «перейдём теперь к...» помогают более чёткой рубрикации текста, поскольку подчёркивают переход к новой невыделенной особой рубрикой части изложения.

Показателем культуры речи является высокий процент в тексте сложносочинённых и сложноподчинённых предложений. Сплошной поток простых предложений производит впечатление примитивности и смысловой бедности изложения. Однако следует избегать слишком длинных, запутанных и громоздких сложных предложений, читая которые, к концу забываешь, о чём говорилось в начале.

В тексте не должно быть многословия, смыслового дублирования, тавтологий. Его не стоит загромождать витиеватыми канцелярскими оборотами, ненужными повторами. Никогда не употребляйте слов и терминов, точное значение которых вам не известно.

Цитаты и ссылки

Необходимым элементом написания работы является цитирование. Цитаты в умеренных количествах украшают текст и создают впечатление основательности: вы подкрепляете и

иллюстрируете свои мысли высказываниями авторитетных учёных, выдержками из документов и т. д. Однако цитирование тоже требует определённых навыков, поскольку на цитируемый источник надо грамотно оформить ссылку. Отсутствие ссылки представляет собой нарушение авторских прав, а неправильно оформленная ссылка рассматривается как серьёзная ошибка. Умение правильно, с соблюдением чувства меры, к месту цитировать источник – один из самых необходимых навыков при выполнении рефератов и докладов, т. к. обилие цитат может произвести впечатление несамостоятельности всей работы в целом.

Наиболее распространённая форма цитаты – прямая.

Например: «Язык, - отмечал А. П. Чехов, - должен быть прост и изыщен».

Если вы цитируете источник, обязательно нужно на него сослаться. В студенческих работах обычно это делается с помощью внутритекстовых сносок.

Сокращения в тексте

В текстах принята единая система сокращений, которой необходимо следовать и при написании работы. Обязательно нужно сокращать слова «век», «год» при указании конкретных дат и просто хронологических границ описываемых явлений и событий. Когда эти слова употребляются в единственном числе, при сокращении оставляется только первая буква: 1967 г., XX в. Если речь идёт о нескольких датах или веках, или о периоде, длившемся с какого – то года по какой – то на протяжении нескольких веков, первая буква слова «век» или «год» удваивается: 1902 – 1917 гг., X – XIV вв.

Сложные термины, названия организаций, учреждений, политических партий сокращаются с помощью установленных аббревиатур, которые состояются из первых букв каждого слова, входящего в название. Так, вместо слов «высшее учебное заведение» принято писать «вуз» (обратите внимание на то, что в данном случае все буквы аббревиатуры – строчные). Название учебных и академических учреждений тоже сокращаются по первым буквам: Российская Академия наук – РАН. В академическом тексте можно пользоваться и аббревиатурами собственного сочинения, сокращая таким образом, часто встречающихся в работе сложные составные термины. При первом употреблении такой аббревиатуры необходимо в скобках или в сноске дать её объяснение.

В конце предложения (но не в середине!) принято иногда пользоваться установленными сокращениями некоторых слов и оборотов, например: «и др.» (и другие), «и т. п.» (и тому подобное), «и т. д.» (и так далее), «и пр.» (и прочее). Оборот «то есть» сокращается по первым буквам: «т. е.». Внутри предложения такие сокращения не допускаются.

Рассмотрим теперь правила оформления числительных в академическом тексте. Порядковые числительные – «первый», «пятых», «двести восьмой» пишутся словами, а не цифрами. Если порядковое числительное входит в состав сложного слова, оно записывается цифрой, а рядом через дефис пишется вторая часть слова, например: «девятипроцентный раствор» записывается как «9 – процентный раствор».

Однозначные количественные числительные в тексте пишутся словами: «в течение шести лет», «сроком до пяти месяцев». Многозначные количественные числительные записываются цифрами: «115 лет», «320 человек». В тех случаях, когда числительным начинается новый абзац, оно записывается словами. Если рядом с числом стоит сокращённое название единицы измерения, числительное пишется цифрой независимо от того, однозначное оно или многозначное.

Количественные числительные в падежах кроме именительного, если записываются цифрами, требуют добавления через дефис падежного окончания: «в 17-ти», «до 15-ти». Если за числительным следует относящееся к нему существительное, то падежное окончание не пишется: «в 12 шагах», а не «в 12-ти шагах».

Порядковые числительные, когда они записываются арабскими цифрами, требуют падежных окончаний, которые должны состоять: из одной буквы в тех случаях, когда перед окончанием числительного стоит одна или две согласные или «й»: «5-я группа», а не «5-ая», «в 70-х годах», а не «в 70-ых»; Из двух букв, если числительное оканчивается на согласную и гласную: «2-го», а не «2-ого» или «2-о».

Если порядковое числительное следует за существительным, к которому относится, то оно пишется цифрой без падежного окончания: «в параграфе 1», «на рис. 9».

Порядковые числительные, записываются римскими цифрами, никогда не имеют падежных окончаний, например, «в XX веке», а не «в XX-ом веке» и т. п.

Оформление текста

Реферат должен быть отпечатан на компьютере. Текст реферата должен быть отпечатан на бумаге стандартом А4 с оставлением полей по стандарту: верхнее и нижнее поля по 2,0 см., слева - 3 см., справа – 1 см.

Заглавия (название глав, параграфов) следует печатать жирным шрифтом (14), текст – обычным шрифтом (14) и интервалом между строк 1,5.

В тексте должны быть четко выделены абзацы. В абзаце отступление красной строки должно составлять 1,25 см., т. е. 5 знаков (печатается с 6-го знака).

Работа должна иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами. Номер страницы ставится внизу страницы по центру без точки на конце.

Нумерация страниц документа (включая страницы, занятые иллюстрациями и таблицами) и приложений, входящих в состав этого документа, должна быть сквозной, первой страницей является титульный лист.

На втором листе документа помещают содержание, включающее номера и наименование разделов и подразделов с указанием номеров листов (страниц). Слово «Содержание» записывают в виде заголовка (симметрично тексту) с прописной буквы. Наименования, включенные в содержание, записывают строчными буквами, начиная с прописной.

Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всего документа (части) и обозначаться арабскими цифрами без точки, записанными с абзацевого отступа. Раздел рекомендуется начинать с нового листа (страницы).

Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номеров раздела и подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится.

Разделы и подразделы должны иметь заголовки, кратко и четко отражающие содержание разделов и подразделов. Заголовки следует печатать с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов по слогам в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Расстояния между заголовком и текстом при выполнении документа машинописным способом должно быть равно 3-4 интервалам.

Обширный материал, не поддающийся воспроизведению другими способами, целесообразно сводить в таблицы. Таблица может содержать справочный материал, результаты расчетов, графических построений, экспериментов и т. д. Таблицы применяют также для наглядности и сравнения показателей.

При выборе темы реферата старайтесь руководствоваться:

- вашими возможностями и научными интересами;
- глубиной знания по выбранному направлению;
- желанием выполнить работу теоретического, практического или опытно – экспериментального характера;
- возможностью преемственности реферата с выпускной квалификационной работой.

Объем реферата может колебаться в пределах 5 – 15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в её объем.

Реферат должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.

Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Примерная тематика рефератов

1. Создание предприятий малого бизнеса
2. Взаимосвязь целей и решений.
3. Основные требования к качеству управленческого решения
4. Факторы, влияющие на разработку управленческого решения

5. Значение управленческих решений в управлении производством.
6. Решение - продукт интеллектуальной собственности.
7. Эффективность управленческого решения.
8. Типология управленческих решений.
9. Математические методы в принятии управленческих решений
10. Условия и факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
11. Экономические условия разработки управленческих решений.
12. Организационные условия разработки управленческих решений.
13. Система управления фирмой.
14. Организация процесса разработки управленческого решения.
15. Значение информационного потоков в разработке управленческого решения.
16. Творчество в сфере бизнеса.
17. Свобода выбора вариантов в сфере бизнеса.
18. Соотношение творчества и науки при разработке управленческого решения.
19. Влияние риска на качество решения.
20. Условия обеспечения высокого качества управленческого решения.
21. Влияние сопоставимости альтернативных вариантов на качество решения.
22. Значение фактора качества объекта на разработку решения.
23. Основные методы выбора альтернатив при принятии управленческого решения.
24. Обоснованность управленческих решений.
25. Эффективность управленческих решений.
26. Конкретность управленческих решений.
27. Своевременность управленческих решений.
28. Значение общих требований к управленческим решениям.
29. Значение информационного обеспечения процесса разработки решения.
30. Значение основных требований к качеству информации.
31. Значение основных требований к информации для разработки управленческого решения.

3. Задания самостоятельной работы для формирования умений

Задание, обязательное для выполнения

Задание 1.

Вычислить математическое ожидание и среднее квадратичное отклонение на основании данных, приведенных в табл.

Таблица - Исходные данные

Период	Действительное значение	Действительное значение	(ФЗ – ПГ) ошибка	[Ошибка]	Ошибка ²
1	217	215	2	2	4
2	213	216	-3	3	9
3	216	215	1	1	1
4	210	214	-4	4	16
5	213	211	2	2	4
6	219	214	5	5	25
7	216	217	-1	1	1
8	212	216	-4	4	16
			-2	22	76

Задание 2.

Определить влияние на объем промышленной продукции трудовых факторов:

Таблица - Исходные данные

Показатель	План	Фактически
Объем продукции, тыс. дол.	3000	3500
Среднесписочное количество рабочих, лиц	950	1050

Среднее количество дней, отработанных одним рабочим в год	300	290
Среднее количество часов, отработанных одним рабочим в день	7	8
Средняя выработка продукции на отработанный 1 человеко - час, дол.	2	2,1

Задание 3.

Предприятие решает вопрос о том, какую цену назначить на свой товар: 60 или 80 руб.

При цене 60 руб. возможны следующие варианты объема продаж:

- 60000 руб. с вероятностью 0,5;

- 65000 руб. с вероятностью 0,4;

- 70000 руб. с вероятностью 0,3;

При цене 70 руб. возможны следующие варианты объема продаж:

- 45000 руб. с вероятностью 0,4;

- 40000 руб. с вероятностью 0,3;

- 35000 руб. с вероятностью 0,2;

Вопросы:

1. Какую цену следует назначить предприятию на свой товар?

2. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Задание 4.

Для изготовления двух видов продукции Р 1 и Р 2 используют четыре вида ресурсов S_1 , S_2 , S_3 , S_4 . Запасы ресурсов, число единиц ресурсов, затрачиваемых на изготовление единицы продукции, приведены в таблице:

Вид ресурса	Запас ресурса	Число единиц ресурсов, затрачиваемых на изготовление продукции	
		P1	P ₂
S_1	18	1	3
S_2	16	2	1
S_3	5	-	1
S_4	21	3	-

Прибыль, получаемая от единицы продукции Р 1 и Р 2 соответственно 2 и 3 руб.

Составьте такой план производства продукции, при котором прибыль от ее реализации будет максимальной.

Задание 5.

В городе имеется 3 склада, на которых хранится ткань (в рулонах) в количестве - 500, 350, 350 соответственно и 4 магазина, занимающихся продажей ткани, потребности которых составляют - 350, 350, 250, 250 соответственно. Ниже, в таблице, приведены данные по количеству рулонов на каждом складе, запросы магазинов и стоимость перевозки одного рулона со склада в магазин.

Склады	Магазины			
	A	B	C	D
A	8	1	5	5
B	4	4	4	9
C	3	5	7	2

Составьте такой план перевозок, при котором запросы магазинов будут удовлетворены при минимальной суммарной стоимости перевозок.

Задание 6.

Имеются следующие данные о деятельности производственного предприятия:

Показатель	Усл. обозн.	План	Факт	Отклонение	Выполнение плана, %
Среднегодовая численность рабочих, чел	T	5000	5080		

Количество дней отработанных одним рабочим за год	КД	240	250		
Средняя продолжительность рабочего дня, час	ПД	8	7,8		
Среднечасовая выработка, руб./час.	W	96	108		
Объем валовой продукции	Q				

Требуется:

1. Определить объем валовой продукции по плану и фактически, отклонение и процент выполнения плана.

2. Рассчитать требуемые аналитические данные.

3. Определить влияние факторов на выполнение плана по объему валовой продукции способом цепных подстановок. Сформулировать выводы.

Задание 7.

Владелец небольшого магазина в начале каждого рабочего дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 30 рублей за единицу. Цена реализации этого продукта - 50 рублей за единицу. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3 или 4 единицы. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 20 рублей за единицу.

Возможные	1	2	3	4
Частота	5	40	40	15

Пользуясь правилами максимакса, максимина, минимакса, максимальной вероятности, критерием Гурвица и максимизируя ожидаемый доход, определить, сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день.

Чему равна ожидаемая стоимость полной информации?

Задание 8.

В таблице указаны вероятности получения прибыли для двух вариантов инвестирования.

Прибыль, млн. руб.	-2	-1	0	1	2	3
Вариант 1	0,1	0,1	0,3	0,2	0,3	0
Вариант 2	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2

Сравните эти варианты методом математического ожидания и стандартного отклонения оценки риска

Задание 9.

Годовой спрос на товар составляет 1000 единиц. Стоимость подачи заказа 40 руб/ заказ. Закупочная цена равна 50 руб/ед. Годовая стоимость хранения одной единицы составляет 25% ее цены. Можно получить скидку 3% у поставщиков, если размер заказа будет не меньше 200 единиц. Стоит ли воспользоваться скидкой в сложившейся ситуации?

Задание 10.

Магазин в начале каждой недели закупает скоропортящийся продукт по цене 30 руб/ед. Цена реализации - 50 руб/ед. Непроданный товар портится и не подлежит экстренной реализации. По результатам наблюдений составлена следующая таблица:

Спрос	1	2	3	4	5 и более
Частота	15	30	30	25	0

Определите уровень обслуживания и оптимальный объем запасов

Дополнительные задания

Задание 1.

Определите, какие из приведенных ниже фрагментов текстов относятся к техническим, биологическим и управленческим решениям. Распределите по сферам деятельности выбранные управленческие решения.

1. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низового звена управленческих технологий.

2. Отделу развития компании заключить договор с фирмой «Дидактика» для анализа распределения функций управления между руководителями всех уровней и разработки мероприятий по устранению их дублирования.

3. Начальнику группы стратегического развития разработать положение о группе связи с общественностью и должностные инструкции для ее работников.

4. Наладчику станков Сидорову С. провести планово-предупредительный ремонт токарного оборудования в цехе № 2.

5. Все сотрудники компании в течение августа 2014 г. должны внести свои предложения по совершенствованию производственной и управленческой деятельности.

6. Начальнику группы стратегического развития создать консультационный пункт для руководителей периферийных подразделений фирмы по вопросам управленческой деятельности и управления персоналом.

7. Начальнику информационного отдела создать базу данных о текущих и потенциальных клиентах и поставщиках компании.

8. Инженера Петрова П. направить в командировку в объединение «Базел» с 1 августа по 2 сентября 2018 г.

9. Группе стратегического развития сформировать альтернативные стратегии развития основных направлений деятельности компании.

10. Консилиум врачей согласен с диагнозом лечащего врача, поставленным пациентке Ивановой И.

11. Отделу обучения в сентябре 2014 г. провести переподготовку руководства высшего и среднего звена компании в области управления качеством.

12. Службе управления персоналом разработать систему страхования ответственности ключевых специалистов и руководителей компании.

13. Вице-президенту по персоналу создать в компании отдел стратегического развития и подчинить его непосредственно ее президенту.

14. Службе управления персоналом сформировать систему расстановки персонала в соответствии со способностями работников и ротации кадров между линейными и функциональными подразделениями.

15. Группе контроля сформировать группу для ведения полного и достоверного учета и составления отчетности о результатах деятельности компании.

16. Отделу маркетинга провести анализ изменений внешней среды (на рынке, в политике, законодательстве и т.д.) с выделением тех изменений, которые могут оказать существенное влияние на развитие компании.

17. Ветеринару цирка увеличить количество калорий в рационе питания слонов и лошадей.

18. Начальнику кадровой службы принять на трехмесячную стажировку г-на Петрова Н. - начальника отдела кадров фирмы Lanltd из Сомали.

Задание 2.

В таблице ниже приведен список типичных организационных решений. Определите, являются ли они запрограммированными или нет

Решение	Да	Нет
1. Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию		
2. Доведение мастером до рабочих дневного задания		
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной		

успешной финансовой деятельности компании		
4. Допущение начальником официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача		
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе		
6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы		
7. Определение годичного задания для ассистента профессора		
8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации		
9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике		
10. Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами		

Задание 3.

Распределите предлагаемые ниже управленческие решения по функциям менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль).

1. Адаптация организационной структуры под новые цели и задачи, сформулированные в плане.
2. Выбор миссии.
3. Выбор социально-психологических методов стимулирования эффективного труда.
4. Выбор стратегий по достижению поставленных целей.
5. Выработка предположений (гипотезы) о ситуации в будущем.
6. Кадровые решения: расстановка, наем и увольнения, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации.
7. Обеспечение всех видов деятельности необходимыми ресурсами, в том числе информационно-техническими.
8. Определение целей.
9. Проведение предпланового анализа и прогнозирование.
10. Разработка мероприятий по эффективному использованию факторов корпоративной культуры.
11. Разработка системы оплаты труда и премирования сотрудников и руководителей, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации.
12. Рационализация, распределение задач, обязанностей и прав.
13. Рациональное и сбалансированное использование экономических, организационных и социально-психологических методов управления.
14. Создание надлежащего морального климата в организации.
15. Создание системы контроля, выбор методов учета, анализа и внесения коррективов для всех трех видов контроля: упреждающего, текущего и заключительного.
16. Формирование мероприятий по реализации стратегий.

Задание 4.

Предлагаемые ниже формы управленческих решений распределите по формам подготовки и формам реализации управленческого решения, заполнив таблицу.

Формы подготовки управленческих решений	Формы реализации управленческих решений

Формы управленческих решений: акт, акцепт, выписка, декларация, деловая беседа, договор, закон, заседание, инструкция, информационное письмо, кодекс, контракт, концепция, личный пример, методика, модель, наставление, обучение, отчет, оферта, письмо, план,

положение, постановление, правила, предписание, пресс-релиз, приказ, принуждение, протокол, разъяснение, распоряжение, рекомендательное письмо, совет, совещание, сообщение, тренинг, убеждение, указ, указания, условие, устав.

4. Задания для самостоятельного контроля знаний

Часть 1

1. Сформулируйте определение теории принятия решений.
2. Каковы особенности теории принятия решений по сравнению с теорией управления?
3. Объясните сущность, цели и задачи теории принятия решений.
4. Что такое предмет и объект исследования теории принятия решений? Чем они отличаются от аналогичных категорий теории управления?
5. Проанализируйте функции и задачи теории принятия решений.
6. Какие существуют методы исследования предмета теории принятия решений?
7. Назовите разделы теории принятия решений и обоснуйте предложения по ее структуре.
8. В чем взаимосвязь основных категорий теории принятия решений. Сформулируйте определения цели, функции, метода, приема.
9. Обоснуйте зависимость теории принятия решений от законов управления.
10. Раскройте суть закона целеполагания, его проявление в системе принятия решения.
11. Обоснуйте влияние закона необходимого разнообразия на реализацию решений.
12. Почему необходимо учитывать требования закона движения при принятии решения?
13. Как проявляется закон обратной связи в системе разработки, принятия и реализации решений?
14. Как специфические законы управления влияют на принятие решений?
15. Почему управленческие решения — основа управления?
16. Приведите разные определения понятия “управленческое решение”. В чем их различия?
17. Какие основные факторы влияют на разработку и принятие управленческого решения?
18. Опишите “место” управленческого решения в цикле управления.
19. Приведите классификацию решений в зависимости от целей и методов их разработки. Обоснуйте требования к управленческим решениям.

Часть 2

1. Объясните понятие “методология”. Почему она актуальна в настоящее время?
2. Раскройте суть и особенности натуралистического подхода в методологии.
3. Проанализируйте суть и особенности системодетального подхода в методологии.
5. Перечислите диалектические элементы, определяющие требования к принятию решений.
6. Охарактеризуйте основные категории системного анализа процесса принятия решения.
7. Объясните важность цели в оценке эффективности принятия
8. Чем различаются понятия “критерий” и “показатель” оценки эффективности решений?
9. Какие методы оценки эффективности решений вы знаете?
10. Назовите факторы, влияющие на эффективность разработки, принятия и реализации решения.

Часть 3

1. Какие элементы необходимо выделять в каждом методе управления?
2. На какие группы разделяются управления?
3. Какие разновидности методов труда вы знаете?
4. Дайте определение термину эвристика
5. Какие методы групповой работы вам известны?
6. Какие методы и приемы индивидуальной работы вы можете назвать?

7. Охарактеризуйте сущность метода Дельфи
8. В каких случаях и ситуациях используют метод ключевых вопросов?

Часть 4

1. Сформулируйте определение предвидения, предсказания, прогноза, предположения. В чем отличия каждого из них?
2. Назовите три типа предвидения, выделенных Н. Кондратьевым.
3. Как предвидение позволяет уменьшать степень неопределенности будущего состояния объекта управления?
4. Раскройте содержание и перечислите последовательность действий лиц, принимающих решения, в процессе предвидения.
5. Какие цели преследует прогнозирование?
6. Как вы понимаете выражение “детерминированные и стохастические связи”? Почему от точности их описания зависит точность прогноза?
7. Перечислите условия успешного прогнозирования.
8. Назовите основные показатели прогноза; объясните их физическую сущность.
9. Охарактеризуйте количественные и качественные методы.
10. Какие методы используются при прогнозировании экономической конъюнктуры?
11. Чем определяется выбор того или иного метода прогнозирования?
12. Перечислите методы получения информации для прогнозирования.
13. Приведите классификацию прогнозов. Обоснуйте зависимость прогнозов и методов, их реализующих.
14. Охарактеризуйте основные методы прогнозирования.

Часть 5

1. Какие методы называют аналитическими?
2. Сформулируйте определение экономического анализа.
3. Почему экономический анализ состоит из множества других методов? Что их объединяет?
4. Перечислите и охарактеризуйте традиционные методы экономического анализа.
5. Перечислите и охарактеризуйте математические методы, используемые в экономическом анализе.
6. Какие методы анализа хозяйственной деятельности применимы к рыночному механизму управления?
7. Какие требования предъявляются к методам, используемым в обосновании управленческих решений?
8. Как методы экономического анализа влияют на эффективность принимаемых управленческих решений?
9. Охарактеризуйте возможности и область применения -стоимостного анализа; метода анализа иерархий; организационно - деятельностных игр.
10. Опишите пути совершенствования аналитических методов и методологию их применения в обосновании и принятии управленческих решений.

Часть 6

1. Приведите схемы последовательности деятельности лиц, принимающих решения, в процессе принятия управленческого решения, рекомендуемые различными школами управления. Назовите особенности каждой школы.
2. Какие рекомендации на основании сравнительного анализа систем принятия решений, действующих в США, Западной Европе, Японии, могут быть полезны для условий России?
3. Приведите алгоритм этапов принятия управленческого решения, предложенного на основе обобщения опыта различных школ управления.
4. Опишите систему информационного обеспечения иерархического уровня управления.
5. Охарактеризуйте математическую модель, основанную на применении аппарата линейных стохастических сетей, и поясните ее сущность.
6. Каковы особенности принятия стратегических решений на предприятии?

7. Какие требования предъявляются к методике принятия решения? Как они реализуются в конкретной методике?

8. Изобразите алгоритм выработки решения и поясните содержание каждого его элемента.

9. Раскройте содержание выявления проблем и очередность их решения при принятии решения.

10. Какова структура и содержание управленческого решения?

Часть 7

1. Какие решения называются функциональными?

2. Как принимаются решения в управлении производством?

3. Назовите особенности принятия финансовых и инвестиционных решений.

4. Какие существуют критерии и ограничения в принятии маркетинговых решений?

5. Как проявляется взаимосвязь функциональных решений?

6. Могут ли быть функциональные решения управленческими?

7. Назовите основные методы, используемые в практике принятия решений в сфере производства.

8. Как проявляется зависимость решений в сфере управления персоналом от кадровой политики?

9. Охарактеризуйте особенности прогноза, основанного на данных временного ряда.

10. Какие критерии используются при принятии финансовых и инвестиционных решений?

11. Сформулируйте определения всех функциональных решений.

12. Объясните сущность регрессионного анализа. Где и когда он используется?

13. Каковы принципы принятия решений в финансовой сфере?

14. Изобразите алгоритм маркетинговых исследований.

15. Объясните важность маркетинговых исследований для принятия управленческих решений.

16. В чем состоят отличительные особенности политических решений?

17. Что понимают под политическим режимом?

18. Поясните сущность политической доктрины.

19. Какая существует связь между политическим режимом и политической доктриной?

20. Назовите проблемы, возникающие при принятии политических решений

Часть 8

1. Дайте характеристику логическим формам организации мышления.

2. Охарактеризуйте особенности формальной, диалектической и содержательно-генетической логик.

3. Проанализируйте особенности задачной формы организации мышления.

4. Чем характерна проблемная форма организации мышления?

6. Дайте определение понятию “воля”.

7. Охарактеризуйте действия механизма воли в процессе принятия решения.

8. Как взаимосвязаны механизмы психики человека и воли в процессе принятия решения?

9. Проанализируйте работу механизма воли и рефлексии в процессе принятия решения.

11. Дайте определение понятию “рефлексия” и обоснуйте причину его многоаспектности.

12. Почему принятие решений человеком связывают с его рефлексией?

13. Охарактеризуйте взаимосвязь реализации рефлексивной функции с методом и стратегией.

14. Чем характеризуется рефлексивное управление?

16. Дайте определение понятию “коммуникация”.

18. Какую позицию в организованной коммуникации занимает лицо, принимающее решение?

19. Охарактеризуйте каждую позицию в коммуникации.
21. Дайте определение понятию “самоопределение”.
22. Перечислите и охарактеризуйте виды самоопределения лица, принимающего решения.
23. Предложите технологию самоопределения лица, принимающего решения.
24. Какая взаимосвязь механизмов психики человека и самоопределения?
25. Приведите примеры личного самоопределения в деятельности.
26. Охарактеризуйте понятие “деятельность”.
28. Раскройте сущность и особенности предложенных принципов анализа деятельности как объекта принятия решения.
29. Охарактеризуйте уровни деятельности.
31. Какие существуют уровни принятия решений?
32. Охарактеризуйте каждый уровень принятия решений
33. Проанализируйте рефлексивно-мыслительный механизм принятия решения и уровневые критерии выбора варианта действий.
34. На каком уровне необходимо принимать решения руководителю фирмы, руководителям транснациональной корпорации, президенту страны?
35. Сформулируйте требования к лицам, принимающим решения на соответствующих уровнях, и предложения по подготовке руководителей с необходимым рефлексивно-мыслительным механизмом.
36. Охарактеризуйте особенности организации процесса разработки и принятия решения.

Часть 9

1. Дайте определение понятию “стратегия”.
2. Как Вы понимаете выражение “Стратегия — это абстрактная норма”?
3. Охарактеризуйте особенности мышления лица, принимающего решение на стратегическом и тактическом уровнях.
4. Каковы требования к подготовке лиц, принимающих решения на стратегическом уровне управления?
5. Как подготовить стратегически и тактически мыслящих управленцев?
6. В чем состоит сущность метода Гегеля определения природы объекта принятия решения?
7. Чего не хватает Вам для принятия решений на стратегическом и тактическим уровнях иерархии управления?
8. Как Вы планируете совершенствовать свою подготовку?

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Использ- зуется при изу- чении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в биб- лиотеке	на ка- на федре

1.	Методы принятия оптимальных управленческих решений: моделирование принятия решений [Электронный ресурс]: учебник - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785876238498.html	Е. В. Пятецкий	М.: МИСиС, 2014	Всех разделов	3	Эл ресурс	---
2	Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник - https://urait.ru/bcode/450019	А. В. Тебекин	М : Издательство Юрайт, 2020.	Всех разделов	3	Эл ресурс	---

Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в библиотеке	на кафедре
1.	Теория и методы разработки управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/intuit_378.html	А. И. Орлов	М.: Национальный Открытый Университет "ИНТУИТ", 2016.	Всех разделов	3	ЭР	---

Программное обеспечение

№	Название ПО	Описание	Лицензия
1	1С: Предприятие 8. Сельское хозяйство. Комплект для обучения в высших и средних УЗ. (обновление 2018г)	программный продукт, предназначенный для автоматизации деятельности на предприятии	Лицензия №10380725, №9985794
2	BusinessStudio 4.0	система бизнес-моделирования	Договор №133-2015 от 01.09.15
3.	Информационно-правовое обеспечение «Гарант» (обновление 2018г)	справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации	Договор №Г-160/2015/2 от 04.12.2004г.
4.	Справочная Правовая Система КонсультантПлюс (обновление 2018г)	компьютерная справочно-правовая система в России	Договор №89-14 от 09.01.2004 г.

Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет»

Название сайта	Адрес сайта
Справочно-поисковые системы	
Рамблер	http://www.rambler.ru/
Яндекс	http://www.ya.ru/
Информационные агентства	
Интерфакс	http://www.interfax.ru/
РосБизнес Консалтинг	http://www.rbc.ru/
Федеральная служба государственной статистики	http://www.gks.ru/
Электронные библиотечные системы	
Издательство «Лань» Электронно-библиотечная система	http://e.lanbook.com/
Издательство Юрайт	https://biblio-online.ru/ikpp

Приложение 4

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ
ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ
ЗДОРОВЬЯ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется в ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ (далее – Университет) с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь (в случае необходимости);

- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- наличие в библиотеке и читальном зале Университета Брайлевской компьютерной техники, электронных луп, видеоувеличителей, программ не визуального доступа к информации;

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- наличие мультимедийной системы;

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения Университета, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, в отдельных группах и удаленно с применением дистанционных технологий

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Категории студентов	Формы
С нарушением слуха	- в печатной форме - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом - в форме электронного документа - в форме аудиофайла
С нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

Категории студентов	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)

С нарушением опорно-двигательного аппарата	решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	организация контроля с помощью электронной оболочки MOODLE, письменная проверка
--	---	---

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту, экзамену разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

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

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены Университетом или могут использоваться собственные технические средства.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

- инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика);

- доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного

документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);

- доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно). При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах. А также предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература и специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

Наличие специальных средств обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

Для обучающихся с нарушениями слуха предусмотрена компьютерная техника, аудиотехника (акустический усилитель звука и колонки), видеотехника (мультимедийный проектор, телевизор), используются видеоматериалы, наушники для прослушивания, звуковое сопровождение учебной литературы в электронной библиотечной системе «Консультант студента».

Для обучающихся с нарушениями зрения предусмотрена возможность просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране)

при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра. В библиотеке на каждом компьютере предусмотрена возможность увеличения шрифта, предоставляется бесплатная литература на русском и иностранных языках, изданная рельефно-точечным шрифтом (по Брайлю).

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата предусмотрено использование альтернативных устройств ввода информации (операционная система Windows), такие как экранная клавиатура, с помощью которой можно вводить текст. Учебные аудитории 101/2, 101/3, 101/4, 101/5, 110, 112, 113, 114, 116, 118, 119, 121, 123, 126, 1-100, 1-104, 1-106, 1-107 имеют беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В библиотеке специально оборудованы рабочие места, соответствующим стандартам и требованиям. Обучающиеся в удаленном доступе имеют возможность воспользоваться электронной базой данных научно-технической библиотеки Университета, по необходимости получать виртуальную консультацию библиотекаря по использованию электронного контента.