

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 16.07.2021 15:45:23

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fbeb23726a16096644b3568986ab6235891f288f913a13315ac

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени В.Я. ГОРИНА**

Декан экономического факультета
К.Э.Н., доцент Ю. А. Китаев
уч. степень, уч. звание подпись Ф.И.О.
« 20 » 2021 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «**Методы принятия управленческих решений**»

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – Производственный менеджмент

Квалификация – бакалавр (программа прикладного бакалавриата)

Год начала подготовки – 2021

Майский, 2021

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. №7;
- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 05.04.2017 г. № 301;
- профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018г. № 564 н.

Составитель: Гончаренко О.В., доцент кафедры экономики, к.э.н.

Рассмотрена на заседании кафедры экономики

«19» мая 2021 г. протокол № 13

И.о. зав. кафедрой Голованева Голованева Е.А.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы Гончаренко Гончаренко О.В.

1. Цели и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются: изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций.

Задачами дисциплины являются:

- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- изучение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач с применением и без применения компьютерной техники;
- закрепление полученных знаний с целью их применения на практике после окончания учебы.

II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (ОПОП)

2.1. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательной части дисциплин (Б1.О.22) основной профессиональной образовательной программы.

2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина (модуль)	1. Экономическая теория
	2. Институциональная экономика
	3. Теория менеджмента
	4. Деловые коммуникации
Требования к предварительной подготовке обучающихся	Обучающиеся предварительно должны: знать: методы принятия организационно-управленческих решений; методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; методы анализа стратегии компаний. уметь: использовать различные приемы принятия управленческих решений с позиции их социальной значимости; принимать решения по управлению операционной (производственной) деятельностью организаций;

	<p>Уметь находить взаимосвязи между принимаемыми решениями и выбранной стратегией компании.</p> <p>владеть: коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений; методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; методами анализа принимаемых решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
--	---

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Методы принятия управленческих решений» являются: «Экономическая теория», Институциональная экономика», «Теория менеджмента» и «Деловые коммуникации».

Дисциплина ориентирована на подготовку высококвалифицированных руководителей и специалистов в области экономики и управления.

III. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3 - Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему методов управления для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; - процесс принятия и реализации управленческих решений; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; - принимать эффективные решения, используя систему методов управления; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность. - способностью определять результаты решения поставленных задач в профессиональной деятельности.

<p>УК-1</p>	<p>Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p>	<p>УК-1.4 - Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; - источники возникновения неопределенности и риска при принятии решений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать методы принятия управленческих решений на практике; - оценивать варианты управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности; - оценивать риски и возможные социально-экономические последствия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - альтернативными методами принятия управленческих решений; - методами оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - навыками построения альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.
--------------------	---	--	---

IV. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы – 144 часа.

4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы	Объем учебной работы, час	
	Очная	Заочная
Формы обучения	5 семестр	3 курс 5 семестр
Семестр (курс) изучения дисциплины	5 семестр	3 курс 5 семестр
Общая трудоемкость, всего, час	144	144
<i>зачетные единицы</i>	4	4
1. Контактная работа	84,25	42,85
1.1 Контактная аудиторная работа (всего)	70,25	32,25
В том числе:		
Лекции (<i>Лек</i>)	28	12
Практические занятия (<i>Пр</i>)	38	16
Практическая подготовка (<i>ПППППЗ</i>)	4	4
Установочные занятия (<i>УЗ</i>)	-	-
Текущие консультации (<i>ТК</i>)	-	-
1.2. Промежуточная аттестация	0,25	0,25
Зачет (<i>КЗ</i>)	0,25	0,25
Выполнение контрольной работы (ККН)	-	-
1.3. Контактная внеаудиторная работа (контроль)	14	16
2. Самостоятельная работа обучающихся (всего)	59,75	95,75
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала	10,75	30
Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям	29	33,75
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	10	10
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата (контрольной работы)	10	20
Подготовка к зачету	-	-

4.2. Общая структура дисциплины и виды учебной работы

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Практические занятия	Практическая подготовка в	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Практическая подготовка в	Самостоятельная работа
1	2	3	4	4	5	6	7	8	9	1
Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений	68	14	20	2	30	73,75	6	10	2	55,75
1. Введение в теорию управленческого решения	9	2	2	-	5	12	1	1	-	10
2. Классификация управленческих решений	11	2	4	-	5	13	1	2	-	10
3. Этапы принятия решений	19	4	4	1	10	13	1	2	-	10
4. Схемы принятия решений	14	4	4	1	5	20,75	2	2	1	15,75
5. Стиль руководства и принятие решений	11	2	4	-	5	14	1	2	1	10
Итоговое занятие по модулю 1	2	-	2	-	-	2	-	1	-	-
Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений	63,75	14	18	2	29,75	54	6	6	2	40
6. Условия принятия и процесс принятия решений	10,75	2	4	-	4,75	12	1	1	-	10
7. Управленческий учет при принятии решений	13	4	4	-	5	12	1	1	-	10
8. Организационные и психологические особенности принятия управленческих решений	19	4	4	1	10	14	2	1	1	10
9. Методы принятия решений	19	4	4	1	10	14	2	1	1	10
Итоговое занятие по модулю 2	2	-	2	-	-	2	-	2	-	-
Подготовка реферата по планированию схемы и структуры опыта по теме НИР предложенной преподавателем или выбранной самостоятельно.	10	-	-	-	10	20	-	-		20
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка контрольной работы	-	-	-	-	-	20	-	-		20

<i>студента-заочника</i>										
<i>Промежуточная аттестация</i>	0,25						0,25			
<i>Контактная аудиторная работа (всего)</i>	70,25	28	38	4		32,25	12	16	4	
<i>Контактная внеаудиторная работа (всего)</i>		14					16			
<i>Самостоятельная работа (всего)</i>		59,75					95,75			
<i>Общая трудоемкость</i>		144					144			

4.3 Содержание дисциплины по формам обучения

Наименование модулей и разделов дисциплины

Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений
Введение в теорию управленческого решения
Классификация управленческих решений
Этапы принятия решений
Схемы принятия решений
Стиль руководства и принятие решений
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>
Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений
Условия принятия и процесс принятия решений
Управленческий учет при принятии решений
Организационные и психологические особенности принятия управленческих решений
Методы принятия решений
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>
<i>Подготовка реферата по теме НИР предложенной преподавателем или выбранной самостоятельно</i>
<i>Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий</i>
<i>Зачет</i>

V. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (дневная форма обучения)

№ п/п	Наименование модулей и разделов дисциплины	Формируемые компетенции	Объем учебной работы					Форма контроля знаний	Количество баллов (min)	Количество баллов (max)
			Общая трудоемко	Лекции	Практические	Практическая	Самостоятельная работа			
1	2	3	4	5	6		7	8	9	10
Всего по дисциплине		УК-1.3 УК-1.4	216	36	36		131,75	Зачет	51	100
<i>1. Рубежный рейтинг</i>								Общая сумма баллов, набранная в ходе освоения дисциплины	31	60
Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений		УК-1.3 УК-1.4	66	20	2	30	14		10	20
1	Введение в теорию управленческого решения		9	2	2	-	5	Устный опрос, Рефераты тестовый контроль	3	6
2	Классификация управленческих решений		11	2	4	-	5	Устный опрос, Рефераты тестовый контроль	2	4
3	Этапы принятия решений		19	4	4	1	10	Рефераты ситуационные задачи, тестовый контроль	2	4
4	Схемы принятия решений		14	4	4	1	5	Рефераты ситуационные задачи, тестовый контроль	2	4
5	Стиль руководства и принятие решений		11	2	4	-	5	Рефераты ситуационные задачи, тестовый контроль	2	4
6	<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>		2	-	2	-	-	Тестирование	1	2

<i>прикладных практических требований</i>									
<i>V. Промежуточная аттестация</i>	УК-1.3 УК-1.4						Зачет	15	25

5.2. Оценка знаний обучающегося

5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно положению «О балльно-рейтинговой системе оценки обучения в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета или экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки:

Не зачтено	Зачтено	Зачтено	Зачтено
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

5.2.2. Критерии оценки знаний студента на зачете

Оценка «зачтено» на зачете определяется на основании следующих критериев:

- студент усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, при этом проявил творческие

способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- студент демонстрирует полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе;

- студент показал систематический характер знаний по дисциплине и способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

Оценка «не зачтено» на зачете определяется на основании следующих критериев:

- студент допускает грубые ошибки в ответе на зачете и при выполнении заданий, при этом не обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- студент демонстрирует проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;

- студент не может продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

5.3. Фонд оценочных средств. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки формируемых компетенций по дисциплине (приложение 1)

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Основная литература

1. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) : учебное пособие / ред.: И. Ю. Беляева, О. В. Панина. - М. :КноРус, 2016. - 230 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Метелева, М. Г. Методические указания студентам по организации самостоятельной работы по дисциплине "Методы принятия управленческих решений" направления подготовки 38.03.02 "Менеджмент", квалификация выпускника - бакалавр [Электронный ресурс] : методические указания / М. Г. Метелева ; Белгородский ГАУ. - Белгород : Белгородский ГАУ, 2016. - 11 с. http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=102810910832472813&Image_file_name=OnlyEC%5CMetelevaM%2EG%2EMetodich%2Eukazaniya%5FMetodyi%5Fprinyatiya%5Fupravlencheskih%5Ffresheniy%5F38%2E03%2E02%5FMenedzhment%2Epdf&mfn=52991&FT_REQUEST=%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%8B%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9&CODE=11&PAGE=1

2. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для бакалавров / В. И. Бусов. - М. : Юрайт, 2013. - 254 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа обучающихся заключается в инициативном поиске информации о наиболее актуальных проблемах, которые имеют большое практическое значение и являются предметом научных дискуссий в рамках изучаемой дисциплины.

Самостоятельная работа планируется в соответствии с календарными планами рабочей программы по дисциплине и в методическом единстве с тематикой учебных аудиторных занятий.

6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Лабораторно-практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (методика полевого опыта), решение задач по алгоритму и решение ситуационных задач Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме.
Самостоятельная работа	Знакомство с электронной базой данных кафедры морфологии и физиологии, основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др. Решение ситуационных задач по своему индивидуальному варианту, в которых обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
	данной проблемы. Тестирование - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Контрольная работа - средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу, полученные навыки по решению ситуационных задач

6.3.2. Видеоматериалы

Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа:

<http://www.bsaa.edu.ru/InfResource/library/video/veterinary%20.php>

6.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы

1. <http://www.gov.ru> - официальный сайт федеральных органов исполнительной власти РФ.
2. <http://www.economy.gov.ru> - официальный сайт Министерства экономического развития и торговли РФ.
3. <http://www.expert.ru> - официальный сайт издательского дома Эксперт
4. Справочно – правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
5. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>

VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории

Виды помещений	Оборудование и технические средства обучения
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 3.	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя. Состав оборудования рабочего места:

	проектор EPSON EB-X18, экран для проектора с электроприводом Screen Media (моторизованный), колонки Microlab, ящик под проектор, ящик под кабели, ноутбук преподавателя.
№ 203 Учебная аудитория для занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Специализированная мебель на 20 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: стол, стул, доска настенная маркерная, кафедра. Телевизор Panasonic 50 PR 50*50 VIERA 600 HzUSBTV-T2, кронштейн HolderPTS-4006.
Помещения для самостоятельной работы обучающихся с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)	Специализированная мебель; комплект компьютерной техники в сборе (системный блок: Asus P4BGL-MX\Intel Celeron, 1715 MHz\256 Мб PC2700 DDR SDRAM\ST320014A (20 Гб, 5400 RPM, Ultra-ATA/100)\ NEC CD-ROM CD-3002A\Intel(R) 82845G/GL/GE/PE/GV Graphics Controller, монитор: Proview 777(N) / 786(N) [17" CRT], клавиатура, мышь.) в количестве 10 единиц с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационнообразовательную среду Белгородского ГАУ; настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); аудиовидео кабель HDMI
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, каб. №214	Стол 2-х тумбовый-3шт, стулья полумягкие деревянные-1шт, стулья полумягкие металлические-2шт, тумбочка-2шт, шкаф книжный со стеклом -2шт, шкаф плат.двух дверный-1шт, сейф-1шт, компьютер в комплекте-1шт, принтер-1шт, ноутбук-2шт, жалюзи-1шт.

7.2. Комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Виды помещений	Оборудование
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 3.	- MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии –бессрочно; - MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)

<p>№ 203 Учебная аудитория для занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p>	<p>- MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии –бессрочно; - MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)</p>
<p>Помещения для самостоятельной работы обучающихся с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)</p>	<p>Microsoft Imagine Premium Electronic Software Delivery. Сублицензионный договор №937/18 на передачу неисключительных прав от 16.11.2018. Срок действия лицензии- бессрочно. MS Office Std 2010 RUSOPLNL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018).Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019 Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). Договор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС КонсультантПлюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно. RNVoice-v0.4-a2 синтезатор речи Программа Balabolka (portable) для чтения вслух текстовых файлов. Программа экранного доступа NDVA</p>
<p>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования каб. № 214</p>	<p>- MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии –бессрочно; - MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)</p>

7.3. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная

- ЭБС «ZNANIUM.COM», договор на оказание услуг № 0326100001919000019 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ» от 11.12.2019
- ЭБС «AgriLib», лицензионный договор №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015

– ЭБС «Лань», договор №27 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань» от 03.09.2019

7.4. Места проведения практической подготовки

Практическая подготовка в форме практических занятий предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка в форме практических занятий осуществляется в организации, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы 38.04.01 Экономика в СПК «Колхоз имени Горина» Белгородского района, в том числе в структурных подразделениях профильной организации, предназначенных для проведения практической подготовки, на основании договора, заключаемого между Университетом и профильной организацией.

В ходе практической подготовки в форме практических занятий обучающиеся изучают методы постановки экономических задач, методы решения оптимизационных задач, в том числе задач линейного программирования, балансовых и эконометрических задач, а также задач математико-статистического анализа экономических процессов.

Каждый обучающийся *принимает участие* в решении экономических задач, оптимизационных задач, в том числе задач линейного программирования, балансовых и эконометрических задач, а также задач математико-статистического анализа экономических процессов с целью принятия управленческих решений.

VIII ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае обучения в университете инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению университетом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата материально-технические условия университета обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений). На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина»
(ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине **Методы принятия управленческих решений****

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – Производственный менеджмент

Квалификация – бакалавр (программа прикладного бакалавриата)

Год начала подготовки – 2021

Майский, 2021

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

Код контро-лируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного Средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3 - Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Первый этап (пороговой уровень)	знать: - систему методов управления для принятия <i>организационно-управленческих решений профессиональной деятельности;</i> - процесс принятия и реализации управленческих решений	Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль	итоговое тестирование
					Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль	итоговое тестирование
			Второй этап (продвинутой уровень)	уметь: - находить организационно-управленческие решения профессиональной деятельности	Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль, решение ситуационных задач	итоговое тестирование

				готовность нести за них ответственность; - принимать эффективные решения, используя систему методов управления.	Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль, решение ситуационных задач	итоговое тестирование
			Третий этап (высокий уровень)	владеть: - способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность. - способностью определять результаты решения поставленных задач в профессиональной деятельности.	Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений	тестовый контроль, решение ситуационных задач, реферат тестовый контроль, решение ситуационных задач, реферат	итоговое тестирование итоговое тестирование
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять	УК – 1.4- Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез	Первый этап (пороговой уровень)	Знать: - типологию управленческих решений <i>с целью выработки новых оптимальных</i>	Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль	итоговое тестирование

	системный подход для решения поставленных задач	информации, применять системный подход для решения поставленных задач		<i>алгоритмов;</i> - источники возникновения неопределенности и риска при принятии решений;	Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль	итоговое тестирование
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: - использовать методы принятия управленческих решений на практике; - оценивать варианты управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности; - оценивать риски и возможные социально-экономические последствия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов;	Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль, решение ситуационных задач	итоговое тестирование
					Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений	Устный опрос, тестовый контроль, решение ситуационных задач	итоговое тестирование
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: - альтернативными методами принятия управленческих решений;	Модуль 1. Теоретические основы принятия управленческих	тестовый контроль, решение ситуационных задач,	итоговое тестирование

				- методами оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;	х решений	реферат	
				- навыками построения альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.	Модуль 2 Методы и особенности принятия управленческих решений	тестовый контроль, решение ситуационных задач, реферат	итоговое тестирование

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

Компетенция	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Уровни и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		<i>Компетентность не сформирована</i>	<i>Пороговый уровень компетентности</i>	<i>Продвинутый уровень компетентности</i>	<i>Высокий уровень компетентности</i>
		<i>не зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>Зачтено</i>
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3 - Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Не способен рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Частично способен рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Владеет способностью рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Свободно владеет способностью рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки
	<i>знать: систему методов управления для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; процесс принятия</i>	Допускает грубые ошибки в знаниях <i>системы методов управления для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности;</i>	Может изложить: <i>- систему методов управления для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; - процесс принятия и</i>	Знает сущность <i>методов управления для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; процесс принятия и реализации управленческих решений</i>	Аргументировано использует <i>методы управления для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; процесс принятия и реализации управленческих решений</i>

	<i>и реализации управленческих решений</i>	<i>процесса принятия и реализации управленческих решений</i>	<i>реализации управленческих решений</i>		
	уметь: - находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; - принимать эффективные решения, используя систему методов управления.	Не умеет находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; принимать эффективные решения, используя систему методов управления.	Частично умеет находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; принимать эффективные решения, используя систему методов управления.	Способен находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; принимать эффективные решения, используя систему методов управления.	Способен самостоятельно находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; принимать эффективные решения, используя систему методов управления.
	владеть: - способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести	Не владеет способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за	Частично владеет способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за	Владеет способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность, способностью определять	Свободно владеет способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность, способностью определять

	за них ответственность. - способностью определять результаты решения поставленных задач в профессиональной деятельности.	них ответственность, способностью определять результаты решения поставленных задач в профессиональной деятельности.	них ответственность, способностью определять результаты решения поставленных задач в профессиональной деятельности.	результаты решения поставленных задач в профессиональной деятельности.	результаты решения поставленных задач в профессиональной деятельности.
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК – 1.4- Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Не способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Частично способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Владеет способностью осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Свободно осуществляет поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач

	<p><i>Знать:</i> - типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; - источники возникновения неопределенности и риска при принятии решений</p>	<p>Допускает грубые ошибки в определении типологии управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; источники возникновения неопределенности и риска при принятии решений</p>	<p>Может изложить:- типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; - источники возникновения неопределенности и риска при принятии решений</p>	<p>Знает типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; источники возникновения неопределенности и риска при принятии решений</p>	<p>Аргументировано использует типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; источники возникновения неопределенности и риска при принятии решений</p>
	<p><i>Уметь:</i> - использовать методы принятия управленческих решений на практике; - оценивать варианты управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности; - оценивать риски и возможные социально-экономические</p>	<p>Не умеет использовать методы принятия управленческих решений на практике; оценивать варианты управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности; оценивать риски и возможные социально-экономические последствия с целью</p>	<p>Частично умеет использовать методы принятия управленческих решений на практике; оценивать варианты управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности; оценивать риски и возможные социально-экономические последствия с целью</p>	<p>Способен использовать методы принятия управленческих решений на практике; оценивать варианты управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности; оценивать риски и возможные социально-экономические последствия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.</p>	<p>Способен самостоятельно использовать методы принятия управленческих решений на практике; оценивать варианты управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности; оценивать риски и возможные социально-экономические последствия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.</p>

	последствия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.	выработки новых оптимальных алгоритмов.	выработки новых оптимальных алгоритмов.		
	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - альтернативными методами принятия управленческих решений; - методами оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - навыками построения альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов. 	<p>Не владеет альтернативными методами принятия управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> методами оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; навыками построения альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов. 	<p>Частично владеет альтернативными методами принятия управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> методами оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; навыками построения альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов. 	<p>Владеет альтернативными методами принятия управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> методами оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; навыками построения альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов. 	<p>Свободно владеет альтернативными методами принятия управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> методами оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; навыками построения альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.

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

**Перечень вопросов для определения входного рейтинга
(степень подготовленности студента к изучению дисциплины)**

1. «Управление», как область знаний человека, является:

- А. Монодисциплинарной наукой;
- Б. Междисциплинарной наукой;
- В. Относится к экономическим наукам;
- С. Относится исключительно к виду практической деятельности людей.

2. Объектом исследования науки «Управление» выступают:

- А. Экономические характеристики деятельности предприятий;
- Б. Управление деятельностью организации;
- В. Формы и виды организаций;
- С. Определение экономической эффективности управления предприятием по производству и реализации продукции;

3. Основное свойство предприятия:

- А. Способность изменять внутренние правила функционирования;
- Б. Способность изменять внешние правила функционирования.

4. Отношение между предприятием и рынком, структурируется по принципу:

- А. Предприятие – экономическая форма, дополнительная по отношению к рынку;
- Б. Рынок есть дополнительная экономическая форма по отношению к предприятию.

5. Общество с ограниченной ответственностью, это:

- А. Социально-экономическая общность людей;
- Б. Вид организации субъекта хозяйствования;
- В. Типологическая характеристика субъекта хозяйствования в соответствии с Гражданским кодексом РФ.

6. Организационная культура и персонал предприятия оказывает влияние на:

- А. Внутренний механизм организационной системы;
- Б. Внешний организм организационной системы.

7. Анализировать эффективность управления предприятием должны:

- А. Экономисты и бухгалтеры;
- Б. Технологи и инженеры;
- В. Руководители предприятия;
- С. Рабочие.

8. Анализ, это прием исследования заключающийся в:

- А. Соединении отдельных элементов в единое целое;
- Б. Расчленении целого на составные элементы;

- В. От знания отдельных фактов идут к обобщениям;
- С. От общих положений и правил идут к частным закономерностям.

9. Перечислите в логической последовательности, хаотично названные этапы исследования системы управления организации:
систематизация полученных фактов, сбор данных, создание понятийного аппарата, привлечение знаний сопутствующих дисциплин, нахождение зависимости, обобщение полученных результатов, разработка практических предложений.

10. Кем вы видите себя в дальнейшей практической деятельности?

- А. Руководителем предприятия;
- Б. Рядовым работником предприятия;
- В. Как минимум руководителем среднего звена;
- С. Не задумывался над этим вопросом.

11. Принятие управленческих решений в организации:

- А. Существенно отличается от частного выбора человека.
- Б. Отличается, но несущественно.
- В. Практически не отличается.

12. Перечислите три самых важных на ваш взгляд личных качеств руководителя: ***

Критерии оценивания тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% «отлично»

70 – 89 % «хорошо»

50 – 69 % «удовлетворительно»

менее 50 % «неудовлетворительно»

Первый этап (пороговой уровень)

ЗНАТЬ (помнить и понимать): студент помнит, понимает и может продемонстрировать широкий спектр фактических, концептуальных, процедурных знаний.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ (УСТНЫЙ ОПРОС)

1. История развития теории принятия решений.
2. Основные формы управленческих решений: закон, указ, приказ, распоряжение, инструкция и т.д.
3. Зависимость качества решения от условий его разработки и принятия.
4. Специфика принятия решений в паритетных и иерархических

группах.

5. Личностные качества менеджера и стиль руководства.
6. Западная модель принятия решений, ее особенности, достоинства и недостатки.
7. Анализ и сравнение альтернатив решения на основе их соответствия целям организации
8. Экономический, информационный и социальный аспекты при определении иерархического уровня принятия решения.
9. Статистические модели принятия решения.
10. Практическое использование СППР.
11. Значение прогнозирования внешней среды.
12. Влияние характеристик информации на уровень неопределенности.
13. Практическое применение эвристических методов разработки управленческих решений.
14. Необходимость контроля исполнения принимаемых решений.
15. Взаимосвязь эффективности решений и эффективности управления.
16. Подотчетность как способ осуществления ответственности.

Критерии оценки устного ответа:

- *оценка «отлично»* выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему материал, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопросы;
- *оценка «хорошо»* выставляется студенту, твердо усвоившему материал, грамотно и по существу отвечающему на вопросы и не допускающему при этом существенных неточностей (неточностей, которые не могут быть исправлены наводящими вопросами или не имеют важного практического значения);
- *оценка «удовлетворительно»* выставляется студенту, который показывает знание основного материала, но не знает его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, излагает материал с нарушением последовательности;
- *оценка «неудовлетворительно»* выставляется студенту, который не знает значительной части излагаемого материала. Не отвечает (или отвечает неверно) на дополнительные вопросы.

Второй этап (продвинутый уровень)

УМЕТЬ (применять, анализировать, оценивать, синтезировать): уметь использовать изученный материал в конкретных условиях и в новых ситуациях; осуществлять декомпозицию объекта на отдельные элементы и описывать то, как они соотносятся с целым, выявлять структуру объекта изучения; оценивать значение того или иного материала – научно-

технической информации, исследовательских данных и т. д.; комбинировать элементы так, чтобы получить целое, обладающее новизной

Темы рефератов

1. Понятие и виды управленческих решений. Признаки решения, субъекты и объекты.
2. Классификация управленческих решений.
3. Решения в технических, биологических, социальных, управленческих системах
4. Сущность управленческих решений и формы их реализации.
5. Реквизиты управленческих документов. Требования к оформлению управленческих решений.
6. Качество управленческих решений. Оценка уровня качества и факторы, влияющие на него.
7. Проблемы, возникающие при принятии управленческих решений, их структура, предмет, объект, субъект, цели.
8. Методы графического отображения управленческих проблем и методы их выявления.
9. Формы разработки управленческих решений.
10. Формы реализации управленческих решений.
11. Методология разработки управленческих решений. Принципы успешного решения проблем.
12. Системный анализ в принятии управленческих решений. Его отличия от традиционного анализа.
13. Инструменты принятия решений и анализа, используемые на различных стадиях разработки управленческого решения.
14. Принципы организации разработки управленческих решений. Функции руководителя, системного аналитика в организации разработки. Картотека проблемных ситуаций.
15. Типовые этапы разработки управленческого решения (7 этапов).
16. Принципиальная схема разработки и реализации управленческого решения (15 этапов).
17. Технологическая модель разработки управленческого решения (5 этапов).
18. Моделирование процесса разработки управленческого решения., его положительные и отрицательные особенности.
19. Целевые и процессорные технологии разработки управленческих решений. Взаимосвязь между ними.
20. Инициативно-целевая технология разработки управленческих решений.
21. Программно-целевая технология разработки управленческих решений.
22. Регламентная технология разработки управленческих решений.
23. Технология управления по результатам в разработке управленческих решений.
24. Технология управления на базе потребностей и интересов в разработке

управленческих решений.

25. Технология управления путем постоянных проверок и указаний в разработке управленческих решений.

26. Технология управления в исключительных случаях в разработке управленческих решений.

27. Технология управления на основе искусственного интеллекта в разработке управленческих решений.

28. Технология управления на базе активизации деятельности персонала в разработке управленческих решений.

29. Функции, процедуры и операции при разработке управленческих решений.

30. Организация разработки и выполнения управленческих решений.

31. Процедуры согласования решения при разработке управленческих решений.

32. Процедуры принятия решения при разработке управленческих решений.

33. Процедуры утверждения решения при разработке управленческих решений.

34. Процедуры организации выполнения решения при разработке управленческих решений.

35. Социально-психологические основы разработки управленческих решений.

36. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. Влияние темперамента, разновидности авторитета руководителя, Влияние пола на управленческую деятельность.

37. Этические основы разработки управленческих решений.

38. Понятие риска и неопределенности в принятии управленческих решений, их классификация, виды рисков.

39. Риск на различных уровнях принятия решения. Особенности принятия управленческих решений в условиях риска.

40. Виды информационных технологий, тенденции их развития и роль в принятии управленческих решений.

41. Эволюция информационных систем в области принятия управленческих решений.

42. Эффективность использования информационных технологий и их влияние на процесс и результаты управленческих решений.

43. Гипертекстовые технологии представления информации для информационного обеспечения управленческих решений.

44. Принятие решения о целесообразном уровне централизации и децентрализации информационной системы организации.

45. Принятие решения по выбору стратегии развития информационной системы управления.

46. Жизненный цикл развития информационной системы управления и решения, принимаемые на ее различных стадиях и этапах.

47. Стандарты и рекомендации (MRP,MRPII,ERP,CSRP) в принятии решения о выборе системы информационного обеспечения.

48. ТРИЗ в принятии управленческих решений.
49. Имитационное моделирование в принятии управленческих решений.
50. Использование деревьев решений в принятии управленческих решений.
51. Задача о назначениях и управленческие ситуации для ее применения.
52. Методы экспертизы в разработке управленческих решений.
53. Составление документограмм процесса принятия управленческого решения и обработки информации.
54. Методы сетевого планирования в принятии управленческих решений
55. Деловые игры в принятии управленческих решений.

Критерии оценивания реферата (доклада):

От 90 до 100 баллов и/или «отлично»: глубокое и хорошо аргументированное обоснование темы; четкая формулировка и понимание изучаемой проблемы; широкое и правильное использование относящейся к теме литературы и примененных аналитических методов; содержание исследования и ход защиты указывают на наличие навыков работы студента в данной области; оформление работы хорошее с наличием расширенной библиографии; защита реферата (выступление с докладом) показала высокий уровень профессиональной подготовленности студента;

От 70 до 89 баллов и/или «хорошо»: аргументированное обоснование темы; четкая формулировка и понимание изучаемой проблемы; использование ограниченного, но достаточного для проведения исследования количества источников; работа основана на среднем по глубине анализе изучаемой проблемы и при этом сделано незначительное число обобщений; содержание исследования и ход защиты (выступление с докладом) указывают на наличие практических навыков работы студента в данной области; реферат (доклад) хорошо оформлен с наличием необходимой библиографии; ход защиты реферата (выступления с докладом) показал достаточную научную и профессиональную подготовку студента;

От 50 до 69 баллов и/или «удовлетворительно»: достаточное обоснование выбранной темы, но отсутствует глубокое понимание рассматриваемой проблемы; в библиографии преобладают ссылки на стандартные литературные источники; труды, необходимые для всестороннего изучения проблемы, использованы в ограниченном объеме; заметна нехватка компетентности студента в данной области знаний; оформление реферата (доклада) содержит небрежности; защита реферата (выступление с докладом) показала удовлетворительную профессиональную подготовку студента;

От 30 до 49 баллов и/или «неудовлетворительно»: тема реферата (доклада) представлена в общем виде; ограниченное число использованных литературных источников; шаблонное изложение материала; суждения по исследуемой проблеме не всегда компетентны; неточности и неверные выводы по рассматриваемой литературе; оформление реферата (доклада) с

элементами заметных отступлений от общих требований; во время защиты (выступления с докладом) студентом проявлена ограниченная профессиональная эрудиция.

Третий этап (высокий уровень)

ВЛАДЕТЬ наиболее общими, универсальными методами действий, познавательными, творческими, социально-личностными навыками.

Ситуационные задачи

Задание 1

Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель, включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.
7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей деятельности и деятельности сотрудников.
8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.
9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.
10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.
11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

Вопросы

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?
2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель - управленец?
3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности?

Задание 2

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?

Задание 3

В 1932г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах, известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании КомоскэМацусита сформулировал 7 основных положений менеджмента:

1. Не хитри, будь честным;
2. Будь хозяином на своем месте;
3. Не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
4. Относись с уважением и вниманием к окружающим;

5. Все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;

6. С благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;

7. Не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ - только один – «На общество».

Вопросы

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента КомоскэМацусита, доведя их число до десяти.

Задание 4

В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышении и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?
Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

Критерии оценки при решении задач:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена без ошибок или с минимальным количеством ошибок;

- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена или решена не верно.

Задания для устного опроса

Тема 1. История науки об управленческих решениях

Возникновение науки об управлении. Управление до возникновения науки об управлении. Наука об управлении Тейлора. Формулировка принципов и целей управления. Школы и подходы в науке об управлении. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.

Тема 2. Процесс управления и управленческие решения

Сущность процесса управления. Место управленческого решения в процессе управления. Определение управленческого решения. Функции решений. Процесс мышления, его принципиальная схема. Особенности мышления руководителя. Анализ основных элементов, влияющих на процесс разработки и реализации решений. Сочетание формального и неформального в разработке решений. Анализ факторов повышения объективности в принятии решений. Сущность проблем и их решения. Практическая интерпретация проблемной ситуации с учетом структуры проблемы требуемых средств разрешения, сроков и ресурсов ее разрешения.

Тема 3. Типология управленческих решений

Классификация управленческих решений по источникам возникновения, способам доведения, субъектам принятия решений и т.д. Типология решений по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формальности проблемы.

Тема 4. Условия и факторы качества управленческих решений

Основные характеристики качества управленческого решения: обоснованность, эффективность, сроки реализации, непротиворечивость, конкретность и т.д. Условия и факторы обеспечения качества решений: объективные условия, предварительное оценивание проблемы, временный фактор, ситуационные и поведенческие факторы. Организационно-техническое обеспечение качества решений. Технологические предпосылки обеспечения качества управленческих решений.

Тема 5. Роль экономических законов и научных подходов в повышении качества и эффективности управленческих решений

Роль экономических законов в повышении эффективности решений. Применение к разработке решений научных подходов. Системный подход. Воспроизводственный подход. Функциональный подход. Метод поиска супероптимальных решений. Приемы и способы формирования супероптимальных решений.

Тема 6. Анализ проблем сопоставимости альтернативных решений

Сущность альтернативных решений. Основные характеристики альтернативных решений. Условия сопоставимости альтернативных решений. Анализ процедур приведения альтернативных решений к сопоставимому виду. Методы сравнения альтернативных решений и выбор решения.

Тема 7. Психологические аспекты принятия решений

Психологические феномены принятия решений. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения. Модель принятия решений Врума-Йеттона. Этические основы разработки и принятия решения.

Тема 8. Технология и организация процесса разработки и принятия решений

Организация процесса разработки и принятия решения. Структура процесса принятия решений. Аппарат управления и принятие решений. Агрегированная схема технологии разработки решений. Детализированная схема разработки решений. Факторы, определяющие технологию разработки решений: определение критерия эффективности, сбор похожих данных, составление адекватных моделей. Разработка модели процесса формирования решения. Анализ используемых моделей при разработке решения. Разработка информационных технологий принятия управленческого решения.

Тема 9. Организация процесса реализации управленческих решений

Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия формирования образа предстоящей деятельности у подчиненных: афферентный, эффекторный. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровнях.

Тема 10. Особенности разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска

Анализ внешней среды ее влияние на реализацию решений. Понятие риска и его разновидности. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности. Основные модели учета риска и неопределенности при принятии управленческих решений. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Влияние паники на управленческие решения. Страхование управленческого риска.

Тема 11. Организация контроля выполнения управленческих решений

Функции и виды контроля. Содержание контроля. Нормативно-правовое обеспечение процесса контроля за выполнением управленческих решений. Методы контроля: предварительного, направляющего, фильтрующего, по результатам выполнения решения. Процесс осуществления контроля. Социально -психологические аспекты контроля. Оценка исполнения решений.

Тема 12. Ответственность руководителей за управленческое решение

Сущность и виды ответственности руководителей. Последовательная схема формирования ответственности. Условия возникновения юридической ответственности. Социальная и экологическая ответственность руководителя. Параметры социальной ответственности. Параметры, влияющие на полноту проявления ответственности личности. Элементы, сопутствующие социальной ответственности. Взаимодействие социальной и юридической ответственности.

Тема 13. Стратегические решения

Возникновение стратегического управления. Основные принципы стратегического управления. Основные этапы управленческого цикла. Основные этапы процесса стратегического управления. Технология выработки стратегии управления. Определение стратегии организации. Стратегические интересы, лежащие в основе выработки стратегии. Стратегические технологии. Классификация стратегий.

Тема 14. Методы анализа управленческих решений

Сущность и принципы анализа. Классификация основных методов и приемов анализа и область их применения. Метод цепных подстановок. Факторный анализ с применением ЭВМ. Основные параметры корреляционно -регрессионного анализа. Основы функционально-

стоимостного анализа. Этапы проведения функциональностоимостного анализа. Анализ эффективности использования ресурсов. Основы стратегии ресурсосбережения. Факторы ресурсосбережения. SWOT-анализ.

Тема 15. Методы прогнозирования управленческих решений

Прогноз. Цель и задачи прогнозирования. Принципы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции. Параметрические методы. Экспертные методы. Процедуры и способы организации экспертиз. Оценка качеств эксперта. Экспертные оценки и способы измерений. Сущность нормативного метода. Экспериментальный метод. Сущность индексного метода. Организация работ по прогнозированию.

Тема 16. Методы экономического обоснования управленческих решений

Принципы экономического обоснования. Схема применения к расчету эффекта системного подхода. Применение комплексного подхода. Обеспечение многовариантности. Методика экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов системы менеджмента. Мероприятия по повышению качества “входа” системы. Мероприятия по повышению качества процесса в системе. Ожидаемый экономический эффект разработки и внедрения мероприятий.

Тема 17. История науки об управленческих решениях

Наиболее яркие представители управленческой мысли, жившие до возникновения науки об управлении. Какие мысли высказывали они? Охарактеризуйте основные школы в науке управления. Что является неотъемлемой составляющей частью всех наук, связанных с управленческой деятельностью? Соотношение теории и практики управленческих решений.

Тема 18. Процесс управления и управленческие решения

Роль управленческого решения в управлении организацией. Какие аспекты управленческого решения выделяют его исследователи? Функции специалистов, экспертов и консультантов при разработке и реализации решений. Особенности принятия решения в социальной системе. Отличие принятия управленческих решений от частного выбора. Дайте определение термина “управленческое решение” и поясните область его действия. Содержание управленческого решения как процесса и как явления. Можно ли доверять принятию управленческого решения компьютеру.

Тема 19. Типология управленческих решений

Классификация управленческих решений. Какие решения называются

формализованными, и в чём заключается их преимущество. Типология решений по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формальности проблемы и дайте характеристику видам решений.

Тема 20. Условия и факторы качества управленческих решений

Понятие “качество” управленческого решения. Отличие понятий “качество” и “эффективность” управленческого решения. Раскройте содержание основных характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность. Организационная, социальная и экономическая эффективность управленческого решения. Назовите, пожалуйста, условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения. Проанализируйте технологии повышения качества и эффективности управленческого решения.

Тема 21. Роль экономических законов и научных подходов в повышении качества и эффективности управленческих решений

Роль экономических законов в повышении эффективности решений. Как применяются к разработке решений научные подходы? Сущность системного подхода. Отличия системного подхода от комплексного. Основные элементы воспроизводственного подхода. В чем трудность его применения? Сущность функционального подхода. Отличие функционального подхода от предметного. Сущность метода поиска супероптимальных решений. Приемы и способы формирования супероптимальных решений.

Тема 22. Анализ проблем сопоставимости альтернативных решений

Сущность и основные характеристики альтернативных решений. Условия сопоставимости альтернативных решений. Анализ процедуры приведения альтернативных решений к сопоставимому виду. Методы сравнения альтернативных решений и выбора решения.

Тема 23. Психологические аспекты принятия решений

Понятие психологических феноменов принятия решений. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. Индивидуальные качества, необходимые менеджеру для успешного принятия решения. Модель принятия решений Врума-Йеттона. Чем она может помочь менеджеру при разработке и принятии решений? Цель психологических методов при разработке управленческих решений. Влияние нравственных критериев на отношения работников к управленческому решению. Что понимается под термином “этические нормы”. Какое решение считается моральным?

Тема 24. Технология и организация процесса разработки и принятия решений

Процесс принятия решений и его основные этапы. Состав технологий разработки управленческих решений. Влияние новых информационных технологий на разработку управленческих решений. Принципами, определяющие рациональность процесса разработки и принятия решений. Требования к информационному обеспечению процесса разработки решения. Как выполняется логическое моделирование? Методы, позволяющие обрабатывать как количественную, так и качественную информацию о ситуации принятия решений. Наиболее используемый при разработке управленческого решения подход. Использование в процессе разработки управленческого решения оценочные системы. Основная задача диагностики ситуации принятия управленческого решения. Документальное оформление управленческих решений (формы).

Тема 25. Организация процесса реализации управленческих решений

Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Основные этапы реализации решений. Наиболее используемый при реализации управленческого решения подход. Условия формирования образа предстоящей деятельности у подчиненных. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Ресурсное обеспечение реализации решения на стратегическом и тактическом уровнях. Необходимость обратной связи при разработке и реализации решения.

Тема 26. Особенности разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска

Анализ понятий “риск” и “неопределенность”. Справедливость утверждения «менеджер должен стремиться избегать риска». Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности. Как укрупненно можно представить структуру внешней среды и каково ее влияние на реализацию решений. Обработка неуправляемых или частично управляемых параметров. Какие стратегии включает система управления риском? Возможность количественно оценить уровень риска. Что показывает коэффициент риска? Основные модели учета риска и неопределенности при принятии управленческих решений. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Общее представление о страховании управленческого риска.

Тема 27. Организация контроля выполнения управленческих решений

Необходимость корректировки и контроля реализации принятых

управленческих решений. На что необходимо обращать первоочередное внимание при анализе результатов реализации принятых управленческих решений. Функции и виды контроля. Структура системы контроля реализации управленческих решений. Роль мотивации в повышении эффективности управленческого решения. Сущность методов контроля. Трудностями, которыми приходится сталкиваться при контроле реализации управленческих решений. Принципы, которые должны соблюдаться при контроле за реализацией принятых управленческих решений.

Тема 28. Ответственность руководителей за управленческое решение

Основные виды ответственности. Последовательная схема формирования ответственности. Суть профессиональной ответственности. Суть этической ответственности. Сущность социальной и экологической ответственности руководителя. Анализ взаимодействия социальной и юридической ответственности.

Тема 29. Стратегические решения

Роль современных информационных технологий при выработке стратегических решений. Почему стратегические решения предполагают наличие необходимых технологий и ресурсов. Почему стратегия нереальна без системы управления. Основные этапы стратегического управления. Почему при принятии стратегических решений важен человеческий фактор. Технология выработки стратегии управления. Уровни выработки стратегии вы знаете. Наиболее эффективные стратегии; причины.

Тема 30. Методы анализа управленческих решений

Отличия анализа от синтеза. Ранжирование факторов. Выполнением каких принципов обеспечивается оперативность анализа? Сущность принципа количественной определенности анализа. Классификация основных методов и приемов анализа, характеристика области их применения. Сущность метода цепных подстановок. Параметры корреляционно-регрессионного анализа. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа. Сущность SWOT-анализа.

Тема 31. Методы прогнозирования управленческих решений

Отличия прогноза от плана. Цели и задачи прогнозирования. Принципы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования, их краткая характеристика.

Тема 32. Методы экономического обоснования управленческих решений

Разница понятий “экономия”, “экономический эффект”,

“эффективность”. Примеры. Принципы экономического обоснования. Обеспечение сопоставимости исходной информации для экономического обоснования. Учёт факторов неопределенности и риска. Сущность методики экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов системы менеджмента.

Критерии оценивания устного вопроса

От 90 до 100 баллов и/или «отлично»: ответ содержательный, уверенный и четкий; показано свободное владение материалом различной степени сложности; при ответе на дополнительные вопросы выявляется владение материалом; допускаются один-два недочета, которые студент сам исправляет по замечанию преподавателя;

От 70 до 89 баллов и/или «хорошо»: твердо усвоен основной материал; ответы удовлетворяют требованиям, установленным для оценки «отлично», но при этом допускаются две негрубые ошибки; делаются несущественные пропуски при изложении фактического материала; при ответе на дополнительные вопросы демонстрируется понимание требуемого материала с несущественными ошибками;

От 50 до 69 баллов и/или «удовлетворительно»: обучаемый знает и понимает основной материал программы, основные темы, но в усвоении материала имеются пробелы; излагает его упрощенно, с небольшими ошибками и затруднениями; изложение теоретического материала приводится с ошибками, неточно или схематично; появляются затруднения при ответе на дополнительные вопросы;

От 30 до 49 баллов и/или «неудовлетворительно»: отказ от ответа; отсутствие минимальных знаний по дисциплине; присутствуют грубые ошибки в ответе; практические навыки отсутствуют; студент не способен исправить ошибки даже с помощью рекомендаций преподавателя.

Тест для итогового контроля знаний по дисциплине

представляет собой набор вопросов с выборочными ответами. Из нескольких возможных ответов верным (правильным) или более точным является лишь один.

1. В процессе принятия решений за подготовку альтернатив отвечает:

- 1.1. субъект (лицо, принимающее решение);
- 1.2. эксперт,
- 1.3. консультант (аналитик);
- 1.4. активная группа.

2. Наиболее приемлемый путь решения проблемы с позиций системного анализа:

- 2.1. разработка нового варианта решения проблемы;
- 2.2. обращение к прошлому опыту (обращение к экспертам, подбор литературы, публикаций);
- 2.3. отказ от решения проблемы (устранение).

3. **Наиболее характерная особенность нормативной теории принятия решений:**

- 3.1. многокритериальные альтернативы;
- 3.2. применение информации качественного характера, основанной на опыте и интуиции специалистов;
- 3.3. обоснование решений в случае неструктурированных проблем.

4. **Особенностью задач многокритериального выбора является:**

- 4.1. субъективность принимаемых решений и ограниченные возможности кратковременной памяти человека;
- 4.2. принципиальная невозможность выбрать «наилучшее» решение;
- 4.3. наличие качественных целей и качественных критериев.

5. **Какие типы управленческих решений наиболее характерны для слабо структурированных проблем?**

- 5.1. рациональные и удовлетворительные решения;
- 5.2. оптимальные решения, эффективные решения;
- 5.3. интуитивные решения и решения, основанные на суждениях.

6. **Какая из оценочных шкал является наиболее сложной при экспертном оценивании?**

- 6.1. ранговая шкала;
- 6.2. шкала интервалов;
- 6.3. балльная шкала.

7. **Наиболее характерные особенности дескриптивной теории принятия решений представляют собой:**

- 7.1. сочетание количественных и качественных оценок;
- 7.2. качественные, неформализованные методы анализа и оценки альтернатив;
- 7.3. детерминированные модели и программируемые решения.

8. **Интуитивное решение представляет собой:**

- 8.1. оценивание, сопоставление, отбор, индивидуализацию и идентификацию данных;
- 8.2. программируемость (т. е. планируемость) рассуждений и умозаключений на основе аналогий;
- 8.3. способность знать или знание, приобретенное без помощи умозаключений или рассуждений.

9. **Приведите примеры анкетных методов экспертного оценивания.**

- 9.1. метод ранжирования, метод нормирования,
- 9.2. метод парных сравнений, метод комиссий,
- 9.3. метод «круглого стола», метод вероятностного оценивания.

10. **Принятия решений представляет собой:**

10.1. творческий акт выбора одного варианта из нескольких допустимых на основе количественных оценок альтернатив и эвристических способностей человека принимать решения;

10.2. процедуру преобразования информации состояния (объекта управления) в компоненты управляющего воздействия;

10.3. индивидуальный или групповой выбор альтернативы.

11. **Критерии оценки альтернатив это:**

11.1. количественные критерии, позволяющие оценивать результаты принимаемых решений;

11.2. способ выражения различий между альтернативами с точки зрения предпочтений субъекта;

11.3. способ описания последствий результата (исхода), к которому приводит принятое решение;

11.4. способ описания альтернативных вариантов решений.

12. **Для решений, основанных на логическом мышлении, характерно:**

12.1. оценивание, сопоставление, отбор, индивидуализация и идентификация в процессе мышления;

12.2. программируемость рассуждений и умозаключений на основе аналогий;

12.3. осознанность и программируемость умозаключений.

13. **Назначение методов и процедур экспертного оценивания в задачах принятия решений:**

13.1. обоснование решений в случае неструктурированных проблем;

13.2. получение информации качественного характера, основанной на опыте и интуиции специалистов;

13.3. качественное оценивание факторов (объектов, отдельных свойств альтернатив и т. п.) и присваивание неколичественным оценкам численных значений.

14. **Рациональное решение — это решение, основанное на:**

14.1. качественных оценках;

14.2. количественных оценках;

14.3. целостном оценивании;

14.4. многокритериальном оценивании.

15. **Принятие решений в условиях риска основано на:**

15.1. субъективных оценках (критериях);

15.2. статистических оценках;

15.3. качественном анализе ситуации,

15.4. статистически усредненных оценках.

Критерии оценивания тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0

баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% «отлично»

70 –89 % «хорошо»

50 – 69 % «удовлетворительно»

менее 50 % «неудовлетворительно»

Промежуточная аттестация обучающихся Вопросы к зачету

1. Место и роль решения в процессе управления.
2. Природа и сущность управленческого решения.
3. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
4. Классификация управленческих решений.
5. Влияние информации на принятие решений. Детерминированные и вероятностные решения.
6. Формализованные и неформализованные решения, способы разработки решений.
7. Структура и содержание процесса принятия решений.
8. Японская модель процесса принятия решений «ринги», ее основные особенности.
9. Определение критериев выбора, одно - и многокритериальные решения.
10. Качество решения, его составляющие и влияющие на него факторы.
11. Принятие решений и проблема делегирования полномочий.
12. Современные методы разработки и оптимизации решений, области и условия их применения.
13. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.
14. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений.
15. Сущность метода коллективной генерации идей (мозгового штурма).
16. Содержание и особенности метода Дельфи.
17. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев.
18. Количественные и качественные экспертные оценки. Способы их получения.

19. Способы оценки качеств экспертов и формирования экспертной комиссии.
20. Основные типы шкал, используемых при получении экспертной информации.
21. Особенности вербально-числовых шкал, шкала Харрингтона.
22. Многокритериальный выбор решения. Метод «затраты -прибыль».
23. Принятие решений в условиях риска.
24. Основные виды рисков, учитываемых при разработке решений.
25. Методы управления рисками.
26. Количественные оценки степени риска. Кривая риска, коэффициент риска.
27. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
28. Организация выполнения решений, возможные трудности и их причины
29. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
30. Обратная связь в процессе принятия решений, необходимость и способы реализации.
31. Организация и контроль исполнения решений. Модель реализации принятого решения.
32. Ответственность за результаты решения. Виды и меры ответственности руководителей.
33. Формы принятия управленческих решений. Коллективный выбор и коллективное решение.
34. Возможность и методы оценки эффективности управленческих решений.
35. Цель, проблема, решение: связи и соотношение этих категорий.
36. Психологические феномены в процессе принятия решений.
37. Современные информационные технологии, используемые в процессе разработки решений.
38. Способы и формы фиксации управленческих решений.
39. Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджером.
40. Влияние стиля руководства на принятие решений. Модель Врума-Йеттона и ее назначение.
41. Качества, необходимые менеджеру в процессе принятия решений.
42. Юридическая ответственность за результаты принятого решения, ее виды.
43. Административная ответственность руководителя. Особенности механизма иерархического контроля.
44. Моральная ответственность менеджера в процессе принятия решений и способы ее реализации.
45. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений.

46. Проблема соотношения централизации и децентрализации при принятии решений.

47. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах.

48. Мотивация исполнителей и контроль реализации решений.

Критерии оценки

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если обучающийся:

- владеет знаниями, выделенными в качестве требований к знаниям обучающихся в области изучаемой дисциплины;
- демонстрирует глубину понимания учебного материала с логическим и аргументированным его изложением;
- владеет основным понятийно-категориальным аппаратом по дисциплине;
- демонстрирует практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если обучающийся:

- демонстрирует знания по изучаемой дисциплине, но отсутствует глубокое понимание сущности учебного материала;
- допускает ошибки в изложении фактических данных по существу материала, представляется неполный их объем;
- демонстрирует недостаточную системность знаний;
- проявляет слабое знание понятийно-категориального аппарата по дисциплине;
- проявляет непрочность практических умений и навыков в области исследовательской деятельности.

В этом случае студент сдаёт зачёт в форме устных и письменных ответов на любые вопросы в пределах освоенной дисциплины.

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

Процедура оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации обучающихся осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются *подготовка реферата, решение задач, тестовый контроль, рубежный контроль*.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме *зачета*. Зачет проводится для оценки уровня усвоения обучающимся учебного материала лекционных курсов и практических занятий, а также самостоятельной работы. Оценка выставляется по результатам учебной работы студента в течение семестра и итогового тестирования на последнем занятии. Для видов учебной работы студента, по которым формой итогового отчета является зачет, определены оценки «зачтено» и «не зачтено».

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если обучающийся:

- владеет знаниями, выделенными в качестве требований к знаниям обучающихся в области изучаемой дисциплины;
- демонстрирует глубину понимания учебного материала с логическим и аргументированным его изложением;
- владеет основным понятийным аппаратом по дисциплине;
- демонстрирует практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если обучающийся:

- демонстрирует знания по изучаемой дисциплине, но отсутствует глубокое понимание сущности учебного материала;
- допускает ошибки в изложении фактических данных по существу материала, представляется неполный их объем;
- демонстрирует недостаточную системность знаний;
- проявляет слабое знание понятийного аппарата по дисциплине;
- проявляет непрочность практических умений и навыков в области исследовательской деятельности.

В этом случае студент сдаёт зачёт в форме устных и письменных ответов на любые вопросы в пределах освоенной дисциплины.

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: рубежный рейтинг, творческий рейтинг, рейтинг личностных качеств, рейтинг сформированности прикладных практических требований, промежуточная аттестация.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из рубежного, творческого, рейтинга личностных качеств, рейтинга сформированности прикладных практических требований, промежуточной аттестации (зачет).

Рубежный рейтинг – результат текущего контроля по каждому модулю дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: устные собеседования, письменные контрольные опросы, в т.ч. с использованием ПЭВМ и ТСО, результаты выполнения лабораторных и практических заданий. В качестве практических заданий могут выступать крупные части (этапы) курсовой работы или проекта, расчетно-графические задания, микропроекты и т.п.

Промежуточная аттестация – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи *зачета*, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные экзаменационные или контрольные работы, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

Рейтинг личностных качеств - оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.

Рейтинг сформированности прикладных практических требований - оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».

В рамках балльно-рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины в течение семестра.

Итоговая оценка /зачёта/ компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 51 балл и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 51 балла.