

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –**  
филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**  
**МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

**УТВЕРЖДАЮ**

Зам. директора института по УВР  
\_\_\_\_\_ И.П. Кодониди

« 30 » августа 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
**Б1.О.19 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

По направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)  
Направленность (профиль): Управление и экономика сферы здравоохранения  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс – 2  
Семестр – 3  
Форма обучения – очно-заочная  
Лекции – 18 часов  
Практические занятия – 20 часов  
Самостоятельная работа: – 65,8 часов  
Промежуточная аттестация: Зачет (3семестр)  
Всего: 3 ЗЕ (108 часа)

**Пятигорск, 2024**

*Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования- бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утвержденного Приказом Министерства образования и науки Р.Ф. ОТ 12 августа 2020 Г. № 970)*

Разработчики программы:

Старший преподаватель

П.В.Нисанова

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента и экономики протокол № 1 от «28» августа 2024 г.

Заведующий кафедрой менеджмента и экономики,  
канд. экон. наук, доцент

Г.Н. Тер-Акопов

Рабочая программа согласована с учебно-методической комиссией по циклу гуманитарных дисциплин

протокол № 1 от «29» августа 2024 г.

Председатель УМК

Е.В. Говердовская

Рабочая программа согласована с библиотекой

Заведующая научной библиотекой

И.В. Свешникова

Внешняя рецензия дана заведующей кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления института сервиса, туризма и дизайна (филиала) ФГАОУ ВО СКФУ в г. Пятигорске, доктором экономических наук, доцентом Штаповой Ириной Сергеевной

И.о. декана фармацевтического факультета

И.Н. Дьякова

Рабочая программа утверждена на заседании Центральной методической комиссии

Протокол № 1 от «30» августа 2024 г.

Председатель ЦМК

И.П. Кодониди

Рабочая программа утверждена на заседании Ученого совета

Протокол № 1 от «30» августа 2024 г.

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Целью изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является изучение теоретических и практических аспектов процесса разработки, планирования, принятия и исполнения управленческих решений, организации их эффективной реализации и контроля.

Цель изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» достигается посредством решения в учебном процессе задач:

- определение сущности и содержания управленческих решений и их роли в деятельности менеджера;

- освоение методологических подходов к исследованию проблем организации, которые представляют собой теоретический инструментарий процессов разработки и реализации управленческих решений;

- развитие практических навыков разработки управленческих решений;

- воспитание личности, осознающей себя гражданином и защитником своей страны, проявляющей активную гражданскую позицию, демонстрирующей приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательной части блока 1 «дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается на 2 курсе, в третьем семестре очно-заочной формы обучения.

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

Результаты освоения ОП (компетенции)	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
		Знать	Уметь	Иметь навык (опыт деятельности)
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2. Использует алгоритмизированный общий подход к решению задач в рамках поставленной цели, выбирает оптимальные способы их решения	- роль принятия решений в управлении; -методы разработки и принятия управленческих решений	- осознавать социальную значимость своей профессии, обладая высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности; анализировать социально значимые проблемы и процессы	- применения обеспечения качества управленческих решений, этику принятия, виды ответственности за результаты принятых решений, формы разработки и реализации управленческих решений
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Оценивает навыки определения выбора и реализации технологии разработки организационно-управленческого решения, оценивает разработку и контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия	основные процессы разработки, принятия и контроля управленческих решений модели, методы и инструменты разработки управленческих решений;	применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем и принятия управленческих решений в деятельности организаций;	применять управленческие решения в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия
	ОПК-3.2. Оценивает ожидаемые результаты организационно-управленческих решений; проводит оценку организационных и социальных последствий принятых решений	Методы и технологии разработки и контроля исполнения управленческих решений	находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность	структурирования проблемы и оценки эффективности альтернативных вариантов управленческих решений

В результате освоения дисциплины обучающийся должен	
<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность и формы социальной ответственности за принятые организационно-управленческие решения;</li> <li>- основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений;</li> <li>- виды и классификация управленческих решений, применяемых в производственной деятельности;</li> <li>- виды контроля реализации управленческих решений;</li> <li>- алгоритмы принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости;</li> <li>- основные факторы качества и эффективности принимаемых решений в условиях сложной и динамичной среды;</li> </ul>
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать принимаемые организационно-управленческие решения;</li> <li>- находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;</li> <li>- оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения;</li> <li>- оценивать эффективность и последствия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды;</li> <li>- использовать методы оценки эффективности принимаемых организационно-управленческих решений;</li> </ul>
<b>3.3</b>	<b>Иметь навык (опыт деятельности):</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости;</li> <li>- навыками применять методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений с учетом их социальной значимости;</li> <li>- анализировать и применять различные алгоритмы принятия организационно-управленческих решений применительно к конкретным проблемам предприятия и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;</li> </ul>

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
<b>1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:</b>	<b>42,2</b>	<b>42,2</b>
Аудиторные занятия всего, в том числе:	40	40
Лекции	18	18
Лабораторные	-	-
Практические занятия	20	20
Контактные часы на аттестацию (дифференцированный зачет)	0,2	0,2
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
<b>2. Самостоятельная работа</b>	<b>65,8</b>	<b>65,8</b>
Контроль	-	-
<b>ИТОГО:</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
Общая трудоемкость	<b>108/3</b>	<b>108/3</b>

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

№ п/п	Наименование модулей дисциплины	Содержание раздела	Индикатор достижения компетенции
<b>1</b>	Модуль 1. Проблемы принятия управленческих решений в управлении экономическими системами.	Классификация задач принятия управленческих решений. Классификация методов принятия управленческих решений Принятие организационно-управленческих решений. Постановка задач при принятии управленческих решений. Поиск оптимального управленческого решения. Многопараметрическая оптимизация. Принятие управленческих решений инвестиционного планирования на основе финансовой модели. Программная реализация в ProjectExpert	УК 2.2
<b>2</b>	Модуль 2. Методами принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций.	Уровни иерархии. Шкала оценок. Локальные и глобальные индексы согласованности. Методика опроса экспертов и обработки данных. Синтез приоритетов. Результаты применения метода.	ОПК-3.1 ОПК-3.2

		Алгоритм построения и анализа модели. Количественный анализ при принятии управленческих решений. Качественный анализ при принятии управленческих решений. Оценка надежности модели.	
3	Модуль 3. Модели экономических, финансовых и организационно-управленческих решений и их адаптации к конкретным задачам управления	Роль прогнозов в принятии управленческих решений. Классификация методов прогнозирования. Общие черты всех видов прогнозов. Шаги процесса прогнозирования. Модели временных серий: скользящее среднее, скользящее среднее с весовыми коэффициентами, экспоненциальное сглаживание, сглаживание с трендовым регулированием. Составление линейных прогнозов, одно- и многофакторная линейная модель. Методы построения нелинейных прогнозов. Технологии изучения сезонности. Модели с аддитивной компонентой. Анализ модели с мультипликативной компонентой	ОПК-3.1 ОПК-3.2

## 6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модуль 1. Проблемы принятия управленческих решений в управлении экономическими системами.	8	-	8	20
Модуль 2. Методами принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций.	6	-	10	11
Модуль 3. Модели экономических, финансовых и организационно-управленческих решений и их адаптации к конкретным задачам управления	4	-	2	34,8
Итого (часов)	18	-	20	65,8
Форма контроля	Зачет			

## 7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в

интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к экзамену

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **8.1. Основная литература**

1. Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 495 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03532-6. – Текст : электронный.

2. Зыкина, А. В. Методы принятия оптимальных решений : учебное пособие : [16+] / А. В. Зыкина, О. Н. Канева, Т. Ю. Финк ; Омский государственный технический университет. – Омск : Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – 178 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683053> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8149-3175-7. – Текст : электронный.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / Т. Л. Самков ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 123 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281> Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7782-3812-1. – Текст : электронный.

2. Люханова, С. В. Принятие управленческих решений : учебное пособие : [16+] / С. В. Люханова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 144 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612640>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-2047-8. – DOI 10.23681/612640. – Текст : электронный.

### **8.3. Лицензионное программное обеспечение**

1. MOODLE e-Learning, eLearningServer, Гиперметод. Договор с ООО «Открытые технологии» 82/1 от 17 июля 2013 г. Бессрочно.
2. Операционные системы OEM (на OSWindows 95с предустановленным лицензионным программным обеспечением): OSWindows 95, OSWindows 98; OSWindowsME, OSWindowsXP; OSWindows 7; OSWindows 8; OSWindows 10. На каждом системном блоке и/или моноблоке и/или ноутбуке. Номер лицензии скопирован в ПЗУ аппаратного средства и/или содержится в наклеенном на устройство стикере с голографической защитой. Бессрочно.
3. Kaspersky Endpoint Security – Стандартный Russian Edition. 100-149 Node 1 year Educational Renewal License № лицензии 2434191112140152020635.
4. GoogleChrome Свободное и/или безвозмездное ПО;
5. Браузер «Yandex» (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО
6. 7-zip (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО
7. AdobeAcrobatDC / AdobeReader Свободное и/или безвозмездное ПО
8. VooVmeeting Свободное и/или безвозмездное ПО

#### **8.4. Современные профессиональные базы данных**

1. [ecsocman.hse.ru](http://ecsocman.hse.ru) - Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал
2. [clarivate.ru](http://clarivate.ru) - Мультидисциплинарная база с большей представленностью изданий по наиболее актуальным для российской науки предметным областям.
3. <http://inion.ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/> - Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам
4. [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) - Научная электронная библиотека.
5. [http://info.minfin.ru/prices\\_index.php](http://info.minfin.ru/prices_index.php) - «Макроэкономика» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ
6. <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> - База статистических данных «Финансово-экономические показатели РФ»
7. <https://rb.ru/investor/?&type=corporate&niche=43> - База данных «Все инвесторы» компании Rusbase

#### **8.5. Информационные справочные системы**

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>;
2. <https://rosstat.gov.ru/> - официальный сайт Федеральной службы государственной статистики

### **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

<p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) (ауд. 7 (№35))</p>	<p><b>Учебное оборудование:</b>          Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (17 шт.), стул ученический (34 шт);          Стационарная доска;</p> <p><b>Технические средства обучения:</b>          Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	электронную информационно-образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран).
<b>Помещение для самостоятельной работы</b>	<b>Учебное оборудование:</b> Стол преподавателя (1 шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (3 шт.), стул ученический (6 шт); Стационарная доска; <b>Технические средства обучения:</b> компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации (6 шт)

## **10. ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)**

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

- Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;
- Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 N 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
  - наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих:

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

– обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

– обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально-технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров: наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

## **11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **11.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написание рефератов, выполнение практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

### **11.2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Текущая аттестация включает следующие типы заданий: тестирование, решение ситуационных задач, написание и защита реферата, собеседование по контрольным вопросам.

### 11.2.1. Вопросы для устного опроса на практических занятиях

**УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений**

УК-2.2. Использует алгоритмизированный общий подход к решению задач в рамках поставленной цели, выбирает оптимальные способы их решения

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

Результаты обучения
Знает сущность и формы социальной ответственности за принятые организационно-управленческие решения;
Знает основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений;
Знает виды и классификация управленческих решений, применяемых в производственной деятельности;
Знает виды контроля реализации управленческих решений;
Знает алгоритмы принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости;
Знает основные факторы качества и эффективности принимаемых решений в условиях сложной и динамичной среды

### **Модуль 1. Проблемы принятия управленческих решений в управлении экономическими системами.**

1. Назовите основные задачи для принятия решений
2. В каком виде бывает информация
3. Что относится к параметрам качества управленческого решения
4. По каким признакам классифицируются управленческие решения
5. Какие виды информации используют при подготовке управленческого решения
6. Что характерно для ситуаций, в которых происходит выбор решений
7. Примеры типовых оптимизационных задач управления производством
8. Методы анализа результатов симплекс-метода
9. Программная реализация в ProjectExpert
10. Определение Project Expert
11. Понятие инвестиционного плана

### **Модуль 2. Методами принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций.**

1. Уровни иерархии.
2. Шкала оценок.
3. Локальные и глобальные индексы согласованности.
4. Методика опроса экспертов и обработки данных.
5. Синтез приоритетов.
6. Результаты применения метода.
7. Алгоритм построения и анализа модели.
8. Количественный анализ при принятии управленческих решений.
9. Качественный анализ при принятии управленческих решений.
10. Оценка надежности модели.

### **Критерии и шкала оценивания устного опроса**

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	<p>выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов;</li> <li>- исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал;</li> <li>- свободно справляется с решением задач,</li> <li>- использует в ответе дополнительный материал;</li> <li>- все задания, предусмотренные учебной программой выполнены;</li> <li>- анализирует полученные результаты;</li> <li>- проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов</li> </ul>
Хорошо	<p>выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено полностью;</li> <li>- необходимые практические компетенции в основном сформированы;</li> <li>- все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности;</li> <li>- при ответе на поставленные вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно.</li> <li>- знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.</li> </ul>
Удовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера;</li> <li>- большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются неточности в определении формулировки;</li> <li>- наблюдается нарушение логической последовательности.</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не знает значительной части программного материала;</li> <li>- допускает существенные ошибки;</li> <li>- так же не сформированы практические компетенции;</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа.</li> </ul>

### **11.2.2. Тематика рефератов**

1. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета.
2. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.
3. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.
4. Роль и функции решений в процессе управления.
5. Типология и классификация управленческих решений.
6. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
7. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
8. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
9. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета.

10. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.
11. Анализ учета действия мультипликатора при формировании управления муниципальными предприятиями.
12. Технология принятия управленческих решений.
13. Зарубежные методы управления: анализ и оценка.
14. Анализ японских методов управления.
15. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
16. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета.
17. Подходы к классификации методов прогнозирования.
18. Категории оценки качества
19. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений.
20. Анализ сопоставимости вариантов управленческих решений.
21. Учет факторов сопоставимости альтернативных управленческих решений.
22. Анализ проблем использования имитационного моделирования при выборе и обосновании управленческих решений.
23. Анализ проблем использования математических моделей в процессе разработки управленческих решений.

**Критерии оценки рефератов, докладов, сообщений, конспектов:**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Баллы</b>	<b>Оценка</b>
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, заявленная тема полностью раскрыта, рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям.	5	Отлично
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, научность языка изложения, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты.	4	Хорошо
Соответствие целям и задачам дисциплины, содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты.	3	Удовлетворительно
Работа не соответствует целям и задачам дисциплины, содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем.	2	Неудовлетворительно

**11.2.3. Типовые тесты по дисциплине**

**1. Принятие решений -это:**

**А.это выбор из множества наиболее предпочтительной альтернативы**

**Б. единовременный акт окончательного выбора, одного из возможных альтернативных вариантов решения.**

В.конкретный результат

**2. Целью решения принято называть:**

А. подбор условий для решения целей

Б. период времени

**В. конкретный результат, который предполагается получить после реализации этого решения в определенных условиях и в зафиксированный период времени**

**3. По степени уникальности решения бывают:**

А. рутинные

Б. рациональные

В. оптимальные

**4. К параметрам качества управленческого решения относятся:**

А. степень риска вложения инвестиций

Б. вероятность реализации решения по показателям качества, затрат и сроков

В. реализация решения в определенных условиях

**5. Под технологией принятия решений понимается**

А. совокупность последовательных приемов и способов для достижения цели

Б. подбор условий для решения целей

В. последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблемной ситуации

**6. Задачи принятия решений (ЗПР) классифицируют по трём признакам:**

А. по наличию или отсутствию зависимости критерия

Б. по наличию фактов

В. по количеству целей управления

**7. Принятие решения осуществляется:**

А. единолично - ответственным руководителем

Б. группой ответственных работников

В. с конкурентами

**8. Методы поиска и разработки решений зависят от:**

А. типа проблемной ситуации

Б. от поставленных задач

В. от решенных вопросов

**9. Раскрывающая последовательность процесса принятия решения рассматривается:**

А. в схеме процесса принятия решений

Б. в зависимости от критериев

В. в технологии принятия решений

**10. К основным условиям обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения относятся:**

А. структуризация проблемы и построение дерева целей

Б. обеспечение многовариантности решений

В. оба варианта верны

**11. Что характерно для ситуаций, в которых происходит выбор решений:**

А. Наличие альтернативных линий поведения.

Б. Наличие целей

В. Наличие технических факторов

**12. Примеры типовых оптимизационных задач управления производством:**

А. оптимальная загрузка производственных мощностей

Б. технологии производства

В. оптимизация ритмичных и неритмичных потоков с непрерывным использованием ресурсов или непрерывным освоением фронта работ

**13. Имитационная финансовая модель предприятия, построенная при помощи Project Expert:**

А. обеспечивает решение целей

Б. обеспечивает отчетность

**В. обеспечивает генерацию стандартных бухгалтерских процедур и отчетных финансовых документов, как следствие реализуемых во времени бизнес-операций**

**14. Project Expert- это:**

А. система для отчетности

**Б. компьютерная система, предназначенная для создания финансовой модели нового или действующего предприятия независимо от его отраслевой принадлежности и масштабов**

В. верны два ответа

**15. Основой построения бизнес-плана в системе ProjectExpert является:**

**А. полная финансовая модель компании.**

Б. бухгалтерские операции

В. мониторинг

**16. К формам разработки управленческих решений относится... (PEST-анализ)**

**17. Индивидуально принимаемые управленческие решения характеризуются... (Высокой обоснованностью и научностью, системным подходом)**

**18. Основу технологии «управления по целям» составляет...(бизнес план)**

**19. Методология разработки управленческого решения – это...(Логика, действия менеджера и команды)**

**20. При сравнении альтернативных вариантов действий сопоставляются... (Безвозвратные затраты)**

#### Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	А
91-95	зачтено			В
81-90	зачтено	4	хорошо	С
76-80	зачтено			Д
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	Е
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

#### 11.2.4. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

##### **Проверяемые индикаторы достижения компетенции:**

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-2.2. Использует алгоритмизированный общий подход к решению задач в рамках поставленной цели, выбирает оптимальные способы их решения

*Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений, навыков, владений*

Результаты обучения

## Результаты обучения

Умеет осознавать социальную значимость своей профессии, обладая высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности; анализировать социально значимые проблемы и процессы;

Владеет навыками применения обеспечения качества управленческих решений, этику принятия, виды ответственности за результаты принятых решений, формы разработки и реализации управленческих решений

### Управленческая ситуация 1

В выборах мэра сравнительно небольшого города решил принять участие директор градообразующего завода. В предвыборной борьбе ему противостоял опытный журналист. В ответ на выдвинутый директором лозунг «Завод и город едины» журналист пошел на выборы с лозунгом, в котором говорилось, что директор — ставленник внешних акционеров, американцев, что он давно перестал понимать интересы города и завода как свои. Благодаря такой предвыборной стратегии журналист приобрел популярность и вырвался вперед, заняв с достаточно большим отрывом первое место. Предстоял решающий второй тур выборов, на который вышли журналист, набравший наибольшее число голосов, и директор завода.

Проблема: Как вы оцениваете положение директора градообразующего завода, сложившееся перед вторым туром выборов мэра города? Есть ли у него шансы быть избранным? Что бы вы считали целесообразным предпринять, если бы оказались в предвыборной борьбе на месте директора завода?

### Управленческая ситуация 2

Во время избирательной кампании на выборах президента США острая борьба разгорелась между Клинтоном и Доуэлом. Доуэл пользовался достаточно широкой поддержкой избирателей. Клинтону, за плечами которого были 4 года президентского правления, определенные достижения и неудачи, а также накопившаяся уже «энергия обманутых ожиданий», необходимо было принимать нестандартные решения, которые обеспечили бы ему более широкую поддержку избирателей.

Проблема: Какими, с вашей точки зрения, должны быть решения кандидата в президенты, баллотирующегося на второй срок? Какую стратегию и тактику следовало бы избрать Клинтону для того, чтобы в предвыборной борьбе оказаться сильнее Доуэла, не отягощенного «энергией обманутых ожиданий»?

### Управленческая ситуация 3

Кандидат на выборную должность очень ответственно относится к управлению ходом своей избирательной кампании. Естественно, что ему очень хочется победить, а передоверить управление ее ходом специально приглашенным консультантам боязно. Поэтому он управление, а заодно и ответственность за результаты избирательной кампании принимает на себя. Возникающие в ходе избирательной кампании проблемы он решает сам, исходя из собственного не очень богатого опыта.

### Управленческая ситуация 4.

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени были бы удобны для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна была быть минимальной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс.

Проведение конкурса было поручено подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыта работы с городским транспортом.

В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имевшие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

**Проблема:** Как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса на закупку большой партии автобусов для нужд города? Правильно ли сформирована конкурсная комиссия? Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса?

**Управленческая ситуация 5**

В период широкого внедрения системы конкурсных торгов в практику размещения государственного и муниципального заказа возникла необходимость в размещении государственного заказа на поставки федеральным электростанциям топочного мазута на IV квартал 2005 г. и I квартал 2006 г. К этому моменту цена за 1 т топочного мазута достигла 1 млн руб. (усл. цены).

**Проблема:** Имело ли смысл проведение в 2005 г. конкурсных торгов на размещение государственного заказа на поставки федеральным электростанциям топочного мазута? Можно ли было, по вашему мнению, ожидать существенного снижения цены на топочный мазут?

**Управленческая ситуация 6**

Во время заседания тендерного комитета, на котором должен определиться победитель тендера на проведение нулевого цикла работ при строительстве делового центра «Москва-Сити», предпочтительнее других оказались два конкурсных предложения. В заседании принимали участие 12 членов тендерного комитета, и голоса, отданные за эти конкурсные предложения, распределились поровну. За каждое из них было отдано по 6 голосов членов тендерного комитета.

**ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия**

ОПК-3.1. Оценивает навыки определения выбора и реализации технологии разработки организационно-управленческого решения, оценивает разработку и контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия

*Типовые практические задания, направленные на формирование умений, профессиональных навыков, владений*

Результаты обучения
Умеет применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем и принятия управленческих решений в деятельности организаций;
Владеет навыками применять управленческие решения в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия

**Задача 1.**

Компания рассматривает возможность производства и продажи нового изделия. Рассмотрение этого проекта требует разработки и строительства нового завода – большого или малого. Рынок для этого товара может быть благоприятным или неблагоприятным. Конечно, есть и альтернатива вообще ничего не строить и не производить.

Создадим таблицу (табл. 1) для компании на основе следующей информации. Большой завод: случай благоприятного рынка – даст чистую прибыль 200 000 долл.; неблагоприятный приводит к чистым потерям в 180 000 долл. Малый завод: случай благоприятного рынка – даст чистую прибыль 100 000 долл.; неблагоприятный приводит к чистым потерям в 20 000 долл.

Таблица 1 – Оценка альтернатив решений

	<b>Состояние природы</b>			
--	--------------------------	--	--	--

Альтернативы	Благоприятный рынок, \$	Неблагоприятный рынок, \$	Максимум в ряду, \$	Минимум в ряду, \$	Среднее в ряду, \$
Строить большой завод	200000	-180000	200000	-180000	10000
Строить малый завод	100000	-20000	100000	-20000	40000
Ничего не строить	0	0	0	0	0

Если менеджер считает, что вероятности благоприятного и неблагоприятного рынков одинаковы и равны 0,5, то можно определить EMV для каждого варианта:

- $EMV_1 = 0,5 \cdot 200000 + 0,5 \cdot (-180000) = 10000 \text{ $}$
- $EMV_2 = 0,5 \cdot 100000 + 0,5 \cdot (-20000) = 40000 \text{ $ (максимум)}$
- $EMV_3 = 0 \text{ $}$

Максимальный EMV – в варианте 2, следовательно, будем строить малый завод.

### Задача 2.

Пусть 5 экспертов по шести факторам ответили при ранжировании так, как показано в таблице 1:

Таблица 1 – Ответы экспертов

Эксперты	O1	O2	O3	O4	O5	O6	Сумма рангов по эксперту
Э1	1	2	2	4	5	6	20
Э2	1	1	1	5	4	6	18
Э3	1	1	3	4	4	6	19
Э4	1	3	3	5	5	6	23
Э5	2	1	3	4	6	6	22

В связи с тем, что получено не строгое ранжирование (оценки у экспертов повторяются, а суммы рангов не равны), произведем преобразование оценок и получим связанные ранги (таблица 2):

Таблица 2 – Связанные ранги оценок экспертов

Эксперты	O1	O2	O3	O4	O5	O6	Сумма рангов по эксперту
Э1	1	2,5	2,5	4	5	6	21
Э2	2	2	2	5	4	6	21
Э3	1,5	1,5	3	4,5	4,5	6	21
Э4	1	2,5	2,5	4,5	4,5	6	21
Э5	2	1	3	4	5,5	5,5	21
<b>Сумма рангов по объекту</b>	7,5	9,5	13	22	23,5	29,5	

Теперь определим степень согласованности мнений экспертов с помощью коэффициента конкордации. Так как ранги связанные, будем вычислять W по формуле (\*\*).

Тогда  $r_{\text{ср}} = 7 \cdot 5 / 2 = 17,5$

$$S = 10^2 + 8^2 + 4 \cdot 5^2 + 4 \cdot 5^2 + 6^2 + 12^2 = 384,5$$

Перейдем к расчетам W. Для этого вычислим отдельно значения T<sub>j</sub>. В примере специально так подобраны оценки, что у каждого эксперта есть повторяющиеся оценки: у 1-го их две, у второго — три, у третьего — две группы по две оценки, так же и у четвертого, у пятого — две одинаковые оценки. Отсюда:

$$T_1 = 2^3 - 2 = 6 \quad T_3 = 6$$

$$T_2 = 3^3 - 3 = 24$$

$$T_3 = 2^3 - 2 + 2^3 - 2 = 12 \quad T_4 = 12$$

$$\sum_{j=1}^m T_j = 60$$

$$W = \frac{12 \times 384.5}{5^2(6^3 - 6) - 5 \times 60} = 0.905$$

Мы видим, что согласованность мнений экспертов достаточно высокая и можно переходить к следующему этапу исследования – обоснованию и принятию рекомендованной экспертами альтернативы решения.

**Ситуация 1.** Среди предприятий торговой компании функционирует небольшой обувной магазин. Головное отделение компании разработало ряд действий, необходимых в случае появления различных обстоятельств, включая возможные нарекания покупателей, кадровые проблемы, проведение выставок товаров, осуществление заказов и ведение документации. Задача руководителя обувного магазина состоит в том, чтобы пунктуально выполнять предписания компании. Если возникает что-либо непредусмотренное, ему необходимо сначала согласовать свое решение с вышестоящим руководством. Неукоснительно выполняя требования компании, руководитель, тем не менее, должен самостоятельно принимать важные решения — ведь для успешной работы магазина требуется взвешенный подход к проблемам

**Ситуация 2.** Руководитель, отвечающий за отдел производства, работает в довольно свободных условиях и должен осуществлять выбор среди альтернативных решений управленческой деятельности. В его ведении находятся контроль качества, использование материалов, должностные перемещения, отношения между работниками и многие другие вопросы. Более того, менеджер должен применять «здоровую», эффективную и способную приспособливаться к обстоятельствам систему руководства. В производственном отделе решения требует масса проблем, большинство из которых уже появлялись прежде. Спектр возможных решений широк, задача руководителя заключается в выборе образа действий, который с наибольшей вероятностью приведет к успеху. Руководитель не только осуществляет рациональный анализ проблемы, но использует для определения соответствующего образа действия свое «чувство» ситуации. Проблемы довольно непросты, они усложняются воздействием внешних факторов. Таким образом, какие бы действия ни предпринимались, доля личной ответственности за них всегда присутствует. Выбранные решения в большинстве случаев оправдывают себя, если осуществляются с достаточной настойчивостью и подкрепляются необходимыми ресурсами. Деятельность руководителя производства во многом связана с выбором подходящей стратегии.

**Ситуация 3.** Задача отдела маркетинга организации состоит в создании новых возможностей для решения хорошо известных проблем. От работников отдела требуются новые идеи в разных сферах - от поиска новых подходов к рекламе до разработки методов активизации деятельности по сбыту продукции. Чтобы создать прочную основу для принятия решения, необходимо прояснить и упростить проблему, а также осуществить сбор соответствующей информации. Для хорошего руководителя в области маркетинга характерны умение выбирать и способность проводить разумную стратегию, обладающую подлинной новизной и, одновременно, осмысленную с деловой точки зрения.

**Ситуация 4.** Особые требования к руководителям предъявляют неисследованные и плохо понятые ситуации, например работа главы исследовательского центра, задача которого состоит в создании чего-либо выдающегося и нового. Таким заданием может быть разработка лунного посадочного модуля, создание искусственных алмазов или новых энергетических систем. Руководитель обычно начинает с плохо определенной проблемы, к которой не подходит ни одно из известных решений. Необходимо сосредоточить ресурсы и создать организацию, по-настоящему способную проявить творческий подход. В некоторых случаях требуется создание нового технического языка, новых концепций, инструментов, технологий или производственных возможностей. Таким образом, большая часть того, за что отвечает руководитель, характеризуется подлинной новизной.

### **Задания:**

1. Определите уровни и типы решений предложенных ситуаций. Существует ли прямая связь между старшинством по должности и уровнем принимаемых решений? Приведите другие конкретные примеры ситуаций, требующих принятия решений всех четырех типов.

2. Вспомните или придумайте несколько примеров ситуаций, решения которых у вас уже имеются, но, однако, когда-то доставили вам массу беспокойства. Попробуйте припомнить этапы принятия этих решений. Пришлось ли вам впоследствии ими воспользоваться? На каком уровне принятия решений ими можно воспользоваться? Всегда ли готовый ответ правильный? Почему?

3. Опишите все шаги (пункты) рационального подхода к следующим проблемам для любой ситуации, рассмотренной выше:

– прием сотрудника на вакантную должность в вашем отделе;

– покупка или аренда помещения (здания) для осуществления вашей производственной деятельности;

– поиск путей достижения 10 %-ного роста прибыли на вашем предприятии.

4. Подкрепите соответствующие шаги рационального подхода к решению проблем предыдущего задания использованием вспомогательных методов — составлением списков возможных решений, построением дерева решений и изображением причинно-следственных связей.

### **ОПК-3.2. Оценивает ожидаемые результаты организационно-управленческих решений; проводит оценку организационных и социальных последствий принятых решений**

*Типовые практические задания, направленные на формирование умений, профессиональных навыков, владений*

Результаты обучения	
Умеет находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность;	
Владеет навыками структурирования проблемы и оценки эффективности альтернативных вариантов управленческих решений;	

### **Критерии оценивания практических задач**

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решения практической задачи	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

### **11.3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Промежуточная аттестация проводится в формезачета**

Промежуточная аттестация включает следующие типы заданий: тестирование, собеседование по контрольным вопросам.

## **1.2.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ:**

### **1. Инвестиционный план- это:**

**А.** акционеры компании, кредиты, приобретение оборудования в лизинг, управление свободными средствами и дивидендная политика.

**Б.** описание инициативные инвестиции и подготовительные работы, связанные с реализацией проекта.

**В.** описание налогов, инфляции, курсов валют и другие характеристики того окружения, в котором реализуется проект

### **2. Описание операционного плана включает модули:**

**А.** общие издержки

**Б.** план производства

**В.** план сбыта

### **3. К числу важнейших финансовых отчетов по предлагаемому проекту относятся:**

**А.** отчет о прибылях

**Б.** бухгалтерский баланс

**В.** верны оба ответа

### **4. Метод математического программирования ...**

**1.** применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений

**2.** не применяется для проведения расчетов управленческих решений

**3.** применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

### **5. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...**

**1.** глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств

**2.** имеется тесная связь с решением в некооперативных играх

**3.** необходимо провести анализ критериев

**4.** необходимо провести детализированный анализ проблемы

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

**1.** к активизирующим методам

**2.** к методам сценариев

**3.** к эвристическим методам

### **7. Управление проектом – это ...**

**1.** декомпозиция проблемы на составляющие элементы

**2.** формализованное представление экономической задачи

**3.** профессиональная деятельность по руководству ресурсами

### **8. Альтернатива – это ...**

**1.** один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений

**2.** вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения)

**3.** способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

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

**1.** Гурвица

**2.** Лапласа

**3.** Ходжа-Лемана

### **10. Метод мозгового штурма относится к ... методам**

**1.** количественным

**2.** формализованным

### 3. эвристическим

11. **Параметрический метод относится к ... методам**

1. формализованным

2. количественным

3. эвристическим

12. **Метод синектики относится к ... методам**

1. формализованным

2. количественным

3. эвристическим

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

1. количественным

2. формализованным

3. эвристическим

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

1. имеется тесная связь с решением в некооперативных играх

2. необходимо провести детализированный анализ проблемы

3. необходимо исключить какой бы то ни было риск

15. **Основные достоинства системы «ринги» заключаются в том, что ...**

1. тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема

2. принимаемые решения более обоснованы

3. решения принимаются весьма оперативно

4. реализация решений проходит быстро и эффективно

5. менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения.

16. **Управленческое решение-это...(воздействие на управляемую систему)**

17. **Методология разработки управленческого решения-это...  
(последовательность информационных операций)**

18. **По масштабу воздействия решения могут быть...(общие)**

19. **Субъектом управленческого решения является...( Работник организации, чья проблема решается руководителем)**

20. **Принять решение означает... (Выбор одной из возможных альтернатив)**

### Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые индикаторы достижения компетенций
1.	Природа процесса принятия управленческого решения:	УК 2.2

	необходимость, общественная обусловленность.	
2.	Общие сведения о теории принятия решений.	УК 2.2
3.	Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».	УК 2.2
4.	Основные сферы принятия управленческих решений.	УК 2.2
5.	Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.	УК 2.2
6.	Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.	УК 2.2
7.	Количественный и качественный анализ при принятии управленческих решений	УК 2.2
8.	Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.	УК 2.2
9.	Современные концепции и принципы выработки решения.	УК 2.2
10.	Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.	УК 2.2
11.	Функции управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
12.	Основные типы управленческих решений.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
13.	Понятие «ситуация», «проблема».	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
14.	Ситуационные концепции принятия управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
15.	Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
16.	Классификационные признаки управленческих решений.	ОПК-3.2.
17.	Классификация управленческих решений.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
18.	Современные подходы к классификации управленческих решений.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
19.	Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
20.	Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.	ОПК-3.2.
21.	Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
22.	Правила принятия коллективного решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
23.	Роль и ответственность руководителя при принятии решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
24.	Характеристика внутренней системы информации в организации.	ОПК-3.2.
25.	Информационная структура управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
26.	Понятие «информационная асимметрия».	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
27.	Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
28.	Этап идентификации проблемы.	ОПК-3.1.

		ОПК-3.2.
29.	Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
30.	Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
31.	Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
32.	Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
33.	Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
34.	Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
35.	Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
36.	Характеристика методов анализа внешней среды.	ОПК-3.1.
37.	Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
38.	Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.	ОПК-3.1.
39.	Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
40.	Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
41.	Ограниченность использования моделирования при принятии	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
42.	управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
43.	Характеристика этапов процесса моделирования.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
44.	Характеристика методов принятия управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
45.	Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
46.	Взаимодействие участников выбора управленческого решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
47.	Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
48.	Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.
49.	Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.	ОПК-3.1. ОПК-3.2.

**Критерии оценки уровня усвоения материала дисциплины и сформированности компетенций**

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ**

<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА</b>	<b>Оценка</b>	<b>Баллы в</b>	<b>Уровень</b>	<b>Оценка</b>
------------------------------	---------------	----------------	----------------	---------------

	ECTS	БРС	сформированности компетенции по дисциплине	
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	B	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	C	90-86	СРЕДНИЙ	4(хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-</p>	D	85-81	СРЕДНИЙ	4(хорошо)

следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом спомощью «наводящих» вопросов преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	Е	80-76	СРЕДНИЙ	4(хорошо)
Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. Достаточный уровень освоения компетенциями	Ф	75-71	НИЗКИЙ	3(удовлетв о- рительно)
Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями	Г	70-66	НИЗКИЙ	3(удовлетв о- рительно)
Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность	Н	61-65	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3(удовлетв о- рительно)

<p>изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.</p> <p>Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>				
<p>Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях.</p> <p>Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.</p> <p>Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.</p> <p>Компетенции не сформированы</p>	I	60-0	НЕ СФОРМИ- РОВАНА	2

#### Итоговая оценка по дисциплине

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F