

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Серяков Владимир Дмитриевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 23.08.2022 13:38:35
Уникальный программный ключ:
a8a5e969b08c5e57b011bba6b38ed24f6da2f41a

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И КУЛЬТУРЫ**

Кафедра экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ

Ректор института

В.Д. Серяков

«26» августа 2022 г.

Рабочая программа учебной дисциплины

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

(наименование учебной дисциплины (модуля))

38.03.02 Менеджмент

(код и направление подготовки/специальности)

направленность (профиль): финансовый менеджмент

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля)
рассмотрена и утверждена на заседании кафедры
«26» августа 2022 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой экономики и менеджмента

/к.э.н., Полянский Д.С./
(подпись, учёная степень, учёное звание, ФИО)

Москва 2022

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Учебная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Финансовый менеджмент», в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. N 970 (ФГОС ВО 3++).

Цели освоения дисциплины: сформировать у будущего специалиста умение использовать современные приемы и методы разработки и принятия управленческих решений в условиях конкурентной среды.

Задачи дисциплины:

–теоретическое освоение студентами знаний в области разработки и принятия управленческих решений.

–приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области.

–приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;

–изучение прогрессивных теорий в области разработки и принятия управленческих решений;

–изучение опыта зарубежных организаций по принятию управленческих решений и определение возможности его использования в работе российских компаний.

–понимание механизмов разработки и принятия управленческих решений, соответствующих реальной социально-экономической действительности.

–приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для разработки и принятия управленческих решений на уровне бизнес - организации, органов государственного и муниципального управления.

–приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся социально-экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по стратегическому и тактическому планированию и организации производства, финансовому консультированию, управлению рисками организации, осуществлению внутреннего контроля в экономических субъектах в соответствии с профессиональными стандартами:

«Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 апреля 2015 г. N 236н и выполнению обобщенной трудовой функции: руководство структурным подразделением внутреннего контроля (код С); трудовой функции: организация работы структурного подразделения (код С/01.6); трудовой функции: формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля (код С/04.6);

«Специалист по финансовому консультированию», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 г. № 167н и выполнению обобщенной трудовой функции: консультирование клиентов по использованию финансовых продуктов и услуг (код А);

«Специалист по управлению рисками» утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 30 августа 2018 г. N 564н и выполнению обобщенной трудовой функции: разработка отдельных функциональных направлений управления рисками (код В); трудовой функции: выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка (код В/01.6); трудовой функции: оказание методической помощи и поддержка процесса управления рисками для

ответственных за риск сотрудников организации - владельцев риска (код В/03.6).

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.

В результате изучения дисциплины обучающиеся должны овладеть следующими компетенциями:

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;

ОПК-1 - способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Код результата обучения
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.	Знать	Теоретические основы процесса принятия управленческих решений;	УК-2 – 3.1
		Основные методы принятия управленческих решений.	УК-2 – 3.2
	Уметь	Анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения для принятия эффективных управленческих решений;	УК-2– У.1
		Выбирать наиболее эффективные методы принятия управленческих решений.	УК-2 – У.2
	Владеть	Технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений;	УК-2– В.1
		Информационными технологиями, нормативно-правовой базой профессиональной деятельности.	УК-2– В.2
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Знать	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений;	ОПК-1– 3.1
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления.	ОПК-1 – 3.2
	Уметь	Пользоваться средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений.	ОПК-1– У.1
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность, принимаемых управленческих решений;	ОПК-1– У.2
	Владеть	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений;	ОПК-1– В.1
		Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов.	ОПК-1 – В.2

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Б1.О.28 «Методы принятия управленческих решений» является дисциплиной обязательной части Блока 1 учебного плана и изучается обучающимися третьего и четвертого курса в шестом и седьмом семестрах очной формы обучения (полный срок обучения).

3.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Освоение дисциплины основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин: «История управленческой мысли», «Теория менеджмента», «Математика», «Правоведение», «Менеджмент организации», «Документационное обеспечение управления».

3.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является предшествующей для изучения таких дисциплин как: «Инвестиционный анализ», «Бизнес-планирование», а также для прохождения преддипломной практики и выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц (216 часов).

Дисциплина предполагает изучение 10 тем.

№	Форма обучения	семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем				сам. работа	вид контроля
			в з.е.	в часах	всего	лекции	семинары, ПЗ	кур.раб/контр. раб		
1	Очная	6	3	108	54	20	34		54	Зачет с оценкой
		7	3	108	54	24	30		27	Экзамен (27 часов)
2	Очно-заочная	8	3	108	38	16	22		70	Зачет с оценкой
		9	3	108	36	16	20		45	Экзамен (27 часов)
3	Заочная	8	2	72	10	4	6		62	
		9	3	108	12	4	8		92	Зачет с оценкой (4 часа)
		10	1	36					27	Экзамен (9 часов)

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего часов учебных занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
6 семестр								
Раздел 1. Математическое программирование								
Тема 1. Введение	18	10	4	6			8	УК-2 – 3.1 УК-2 – 3.2
Тема 2. Модели линейного программирования	20	10	4	6			10	ОПК-1 – 3.1 ОПК-1 – 3.2
Тема 3. Анализ устойчивости оптимального решения	20	10	4	6			10	УК-2 – 3.1 УК-2 – 3.2
Тема 4. Использование целочисленных переменных в задачах линейного программирования	20	10	4	6			10	ОПК-1 – У.1 ОПК-1 – У.2
Тема 5. Транспортные модели и задача о назначениях	20	10	4	6			10	ОПК-1 – У.1 ОПК-1 – У.2
Зачет с оценкой	10					4	6	
Итого за 6 семестр	108	50	20	30		4	54	
7 семестр								
Раздел 2. Оптимизация.								
Тема 6. Оптимизация в условиях неопределенности.	18	12	6	6			6	УК-2 – У.1 ОПК-1 – У.2
Тема 7. Основные понятия многокритериальной оптимизации	14	10	4	6			4	УК-2 – В.1 ОПК-1 – У.2
Тема 8. Оптимизация динамических систем	15	10	4	6			5	УК-2 – В.1 ОПК-1 – У.2
Раздел 3. Элементы теории игр и вариационное исчисление								
Тема 9. Теория игр и принятия решений	18	12	6	6			6	УК-2 – В.1 УК-2 – В.2
Тема 10. Элементы вариационного исчисления	16	10	4	6			6	ОПК-1 – В.1 ОПК-1 – В.2
Экзамен	27					27		
Итого за 7 семестр	108	54	24	30		27	27	
Всего за дисциплину	216	104	44	60		31	81	

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего часов учебных занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
8 семестр								
Раздел 1. Математическое программирование								
Тема 1. Введение	14	4	2	2			10	УК-2 – 3.1 УК-2 – 3.2
Тема 2. Модели линейного программирования	22	8	4	4			14	ОПК-1 – 3.1 ОПК-1 – 3.2
Тема 3. Анализ устойчивости оптимального решения	22	8	4	4			14	УК-2 – 3.1 УК-2 – 3.2
Тема 4. Использование целочисленных переменных в задачах линейного программирования	22	8	4	4			14	ОПК-1 – У.1 ОПК-1 – У.2
Тема 5. Транспортные модели и задача о назначениях	18	6	2	4			12	ОПК-1 – У.1 ОПК-1 – У.2
Зачет с оценкой	10					4	6	
Итого за 8 семестр	108	34	16	18		4	70	
9 семестр								
Раздел 2. Оптимизация.								
Тема 6. Оптимизация в условиях неопределенности.	14	6	2	4			8	УК-2 – У.1 ОПК-1 – У.2
Тема 7. Основные понятия многокритериальной оптимизации	17	8	4	4			9	УК-2 – В.1 ОПК-1 – У.2
Тема 8. Оптимизация динамических систем	18	8	4	4			10	УК-2 – В.1 ОПК-1 – У.2
Раздел 3. Элементы теории игр и вариационное исчисление								
Тема 9. Теория игр и принятия решений	18	8	4	4			10	УК-2 – В.1 УК-2 – В.2
Тема 10. Элементы вариационного исчисления	14	6	2	4			8	ОПК-1 – В.1 ОПК-1 – В.2
Экзамен	27					27		
Итого за 9 семестр	108	36	16	20		27	45	
Всего за дисциплину	216	70	32	38		31	115	

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего часов учебных занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
8 семестр								
Раздел 1. Математическое программирование								
Тема 1. Введение	14	2	2				12	УК-2 – 3.1 УК-2 – 3.2
Тема 2. Модели линейного программирования	14	2		2			12	ОПК-1 – 3.1 ОПК-1 – 3.2
Тема 3. Анализ устойчивости оптимального решения	14	2	2				12	УК-2 – 3.1 УК-2 – 3.2
Тема 4. Использование целочисленных переменных в задачах линейного программирования	14	2		2			12	ОПК-1 – У.1 ОПК-1 – У.2
Тема 5. Транспортные модели и задача о назначениях	16	2		2			14	ОПК-1 – У.1 ОПК-1 – У.2
Итого за 8 семестр	72	10	4	6			62	
9 семестр								
Раздел 2. Оптимизация.								
Тема 6. Оптимизация в условиях неопределенности.	20	2	2				18	УК-2 – У.1 ОПК-1 – У.2
Тема 7. Основные понятия многокритериальной оптимизации	18	2		2			16	УК-2 – В.1 ОПК-1 – У.2
Тема 8. Оптимизация динамических систем	18	2		2			16	УК-2 – В.1 ОПК-1 – У.2
Раздел 3. Элементы теории игр и вариационное исчисление								
Тема 9. Теория игр и принятия решений	24	4	2	2			20	УК-2 – В.1 УК-2 – В.2
Тема 10. Элементы вариационного исчисления	18	2		2			16	ОПК-1 – В.1 ОПК-1 – В.2
Зачет с оценкой	10						4	6
Итого за 9 семестр	108	12	4	8			4	92
10 семестр								
Экзамен	36						9	27
Итого за 10 семестр	36						9	27
Всего за дисциплину	216	22	8	14			13	181

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ).

Раздел 1. Математическое программирование

Тема 1. Введение

Курс “Методы принятия управленческих решений” в программе подготовки бакалавров. Количественные модели и методы в бизнесе и управлении. Роль экономиста в эффективном использовании моделей математического программирования. Миссия курса “Методы оптимальных решений”. Место курса в программе обучения. Методика изложения материала курса. Компьютерная поддержка решения прикладных задач.

Тема 2. Модели линейного программирования

Оптимизационные задачи в условиях ограничений. Элементы модели линейного программирования: параметры задачи, переменные решения, целевая функция и ограничения. Геометрический метод решения. Симплекс – метод решения задач ЛП. Компьютерная реализация решения задач ЛП в MS-Excel. Функция Сервис – Поиск Решения.

Тема 3. Анализ устойчивости оптимального решения

Проблема устойчивости оптимального решения. Устойчивость по коэффициентам целевой функции. Устойчивость по правым частям ограничений. “Отчет по устойчивости” табличного процессора MS-Excel, интервалы устойчивости. Двойственная задача. Анализ теневых цен.

Тема 4. Использование целочисленных переменных в задачах линейного программирования

Актуальность проблемы. Вычислительные алгоритмы. Метод потенциалов. Получение целочисленных решений в MS-Excel.

Тема 5. Транспортные модели и задача о назначениях

Транспортные модели: переменные решения, целевая функция и ограничения. Опорный план. Метод “северо – западного угла”. Циклы. Метод потенциалов. Общая формулировка транспортной задачи. Решение транспортной задачи с помощью MS-Excel. Осложнения транспортной задачи. Несбалансированность – дефицит предложения. Несбалансированность – излишек предложения. Запрещенный к перевозке маршрут. Задача о назначениях. Расстановка рабочих по операциям. Формализация задачи в MS-Excel.

Раздел 2. Оптимизация

Тема 6. Оптимизация в условиях неопределенности.

Проблема выбора оптимального решений в условиях неопределенности. Критерии выбора решений в условиях неопределенности (принцип гарантированного результата, критерий Гурвица, критерий Байеса-Лапласа, критерий Сэвиджа). Применение принципа гарантированного результата в задачах экономического планирования. Множество допустимых гарантирующих программ. Наилучшая гарантирующая программа. Принятие решение при случайных параметрах. Вероятностная информация о параметрах. Принятие решений на основе математического ожидания. Случайность и риск. Учет склонности к риску.

Тема 7. Основные понятия многокритериальной оптимизации

Постановка задачи многокритериальной оптимизации. Примеры. Множество достижимых критериальных векторов. Оптимальность по Парето. Эффективные решения и граничное множество. Теорема Куна-Таккера в выпуклых задачах многокритериальной оптимизации. Понятие индивида, принимающего решение. Основные типы методов решения задач многокритериальной оптимизации. Методы аппроксимации границы по Парето.

Тема 8. Оптимизация динамических систем

Динамические задачи оптимизации. Примеры. Многошаговые и непрерывные модели. Управление и переменная состояния в динамических моделях. Задание критерия в динамических задачах оптимизации. Принципы построения динамического управления: построение программной траектории и использование обратной связи. Задача построения программной траектории как задача математического программирования (в конечномерном или бесконечномерном пространстве). Динамическое программирование в многошаговых задачах оптимизации. Принцип оптимальности. Функция Беллмана. Уравнение Беллмана в многошаговых задачах оптимизации. Решение задач динамического программирования.

Раздел 3. Элементы теории игр и вариационное исчисление

Тема 9. Теория игр и принятия решений

Основные понятия теории игр. Классификация игр. Формальное представление игр. Принципы решения матричных антагонистических игр. Игры с ненулевой суммой и кооперативные игры. Применение теории игр для анализа проблем микроэкономики. Позиционные игры.

Тема 10. Элементы вариационного исчисления

Основные понятия вариационного исчисления. Необходимые условия оптимальности первого порядка в простейшей задаче вариационного исчисления. Интегрирование уравнения Эйлера. Классическая задача о брахисто-троне. Глобальный и локальные минимумы, вырожденные решения. Необходимые условия в задаче со старшими производными. Задача управления с оптимизацией расхода "энергии". Вариационные задачи с подвижными границами. Условия трансверсальности. Оптимальные решения в различных классах допустимых функций. Роль условия трансверсальности в задаче Ньютона.

5.1. Планы семинарских, практических, лабораторных занятий

Семинар 1. Понятие и основные характеристики управленческого решения.

Цель: сформировать представление сущности и основных характеристиках управленческого решения.

Вопросы для обсуждения:

1. Возникновение и развитие теории принятия решений.
2. Ситуация выбора. Понятие и признаки решения.
3. Частный выбор и управленческое решение: общее и различия.
4. Основные аспекты управленческого решения.
5. Соотношение управления и принятия решений. Решение как процесс и как результат управления.

Семинар 2. Классификация управленческих решений.

Цель: рассмотреть критерии и основания классификации управленческих решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Методы классификации управленческих решений.
2. Рациональные решения, решения, основанные на интуиции и предыдущем опыте.
3. Специфика стратегических управленческих решений
4. Требования к решениям тактического уровня, основные принципы их обоснования, алгоритм их разработки.

Семинар 3. Роль личности в процессе разработки и принятия управленческих решений.

Цель: изучить роль личности в процессе разработки и принятия управленческих решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Психологические особенности процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Особенности влияния эмпирического, аксиоматического и диалектического видов мышления на процесс принятия решения
3. Гендерные особенности принятия решения.
4. Влияние типа темперамента и характера на процесс разработки и принятия управленческих решений.
5. Стили принятия управленческого решения.
6. Методики А. Роу и К. Бруссо, М. Драйвера, Р. Ларсона, Г. Уриану, их сходства и различия. Методика И. Адизеса.

Семинар 4. Организация процесса разработки управленческого решения.

Цель: отработать навыки организации индивидуального и группового процесса

разработки и принятия управленческих решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные процессорные технологии подготовки и реализации управленческого решения.
2. Правовое, административное и документальное обеспечение процесса разработки управленческого решения.
3. Особенности организации процесса разработки решения с точки зрения кадрового обеспечения, информирования, технологической подготовленности, достаточности ресурсов и т.д.
4. Проблема распределения и перераспределения полномочий среди участников процесса разработки и принятия управленческих решений.

Семинар 5. Контроль качества. Статистические методы контроля качества и стабильности технологического процесса.

Цель: сформировать у студентов представление об основных этапах разработки управленческого решения.

Вопросы для обсуждения:

1. Универсальный метод разбиения процесса разработки управленческого решения на этапы.
2. Характеристика и особенности деятельности на подготовительном этапе.
3. Специфика этапов разработки управленческого решения.
4. Этап реализации решения и анализ полученных результатов.
5. Особенности индивидуального и коллективного принятия решений
6. Характеристика групповых методов разработки управленческого решения.
7. Характеристика индивидуальных методов разработки управленческого решения.
8. Деловые игры при принятии управленческого решения.
9. Метод сценариев и его оценка.

Семинар 6. Принятие решений в условиях риска и неопределенности. Проблема реализации управленческого решения в условиях постоянных перемен.

Цель: сформировать у студентов навыки разработки и принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятия «риск», «неопределенность», «определенность», «объективность» в системе управления.
2. Источники и виды неопределенности
3. Разновидности рисков, их природа, характерные признаки рискованных ситуаций.
4. Объективные и субъективные факторы риска.
5. Правила принятия решений в условиях неопределенности и риска.
6. Стратегии снижения рисков или негативных последствий рисков и неопределенности.
7. Проблема и практика страхования рисков и возможных потерь.

Семинар 7. Прогнозирование, планирование, проектирование и моделирование в процессе принятия решений.

Цель: сформировать представление о роли и методах прогнозирования, планирования, проектирования и моделирования в процессе принятия решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и значение прогнозирования, предвидения в процессе разработки управленческого решения
2. Основные принципы и методы прогнозирования.
3. Классификация прогнозов применительно к управленческим задачам.
4. Глобализация мышления менеджера и «новое мышление» как необходимые элементы в прогнозировании управленческого процесса.

5. Связь планирования, проектирования и моделирования с прогнозными действиями при принятии управленческого решения.
6. Бизнес-план как разновидность управленческого решения.
7. Моделирование в процессе подготовки решений. Компьютерное моделирование.

Семинар 8. Контроль реализации управленческого решения. Управление качеством при разработке решения.

Цель: рассмотреть роль контроля реализации управленческого решения и управления качеством в процессе управления.

Вопросы для обсуждения:

1. Специфика и основные функции контроля при разработке и реализации управленческого решения.
2. Организация системы контроля, проблема определения параметров и критериев для измерения результатов принятого решения.
3. Предварительный, текущий, выборочный, заключительный контроль.
4. Корпоративная культура как один из методов контроля реализации управленческих решений.
5. Концепция контроллинга как современный вид контроля в организации.
6. Понятия качества, качества управленческого решения и деятельности. Параметры качества управленческих решений: показатель энтропии, степень риска, вероятность успеха, адекватность.
7. Уровни управления качеством решения: производственный, технологический, управленческий.

Семинар 9. Ответственность и обязанности руководителя при принятии решений. Этика разработки и принятия управленческого решения.

Цель: рассмотреть проблемы ответственности и обязанностей руководителя при принятии решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Регламентированные организационные, должностные и правовые обязанности руководителя.
2. Понятие гуманитарной и технологической ответственности руководителя, проблема разграничения их значимости и определения приоритетности управленцем.
3. Виды ответственности и механизмы несения ответственности.
4. Методы контроля ответственности, проблема контроля в России и решение этой проблемы за рубежом.
5. Виды и сферы этик, влияющих на принятие решения.
6. Профессиональная этика и кодекс чести управленца.
7. Ситуации и условия, которыми оправдывают неэтичные методы разработки и принятия решений в рыночной экономике.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.

Одним из основных видов деятельности обучающегося является самостоятельная работа, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение практических заданий. Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя. Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе

установочных занятий. Затем – приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой. Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Для более полной реализации цели, поставленной при изучении тем самостоятельно, студентам необходимы сведения об особенностях организации самостоятельной работы; требованиям, предъявляемым к ней; а также возможным формам и содержанию контроля и качества выполняемой самостоятельной работы. Самостоятельная работа студента в рамках действующего учебного плана по реализуемым образовательным программам различных форм обучения предполагает самостоятельную работу по данной учебной дисциплине, включенной в учебный план. Объем самостоятельной работы (в часах) по рассматриваемой учебной дисциплине определен учебным планом.

В ходе самостоятельной работы обучающийся должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, отдельные вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- применить полученные знания и навыки для выполнения практических заданий.

Обучающийся, приступающий к изучению данной учебной дисциплины, получает информацию обо всех формах самостоятельной работы по курсу с выделением обязательной самостоятельной работы и контролируемой самостоятельной работы, в том числе по выбору. Задания для самостоятельной работы студента должны быть четко сформулированы, разграничены по темам изучаемой дисциплины, и их объем должен быть определен часами, отведенными в учебной программе.

Самостоятельная работа обучающихся должна включать:

- подготовку к аудиторным занятиям (лекциям, лабораторно-практическим);
- поиск (подбор) и изучение литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- самостоятельную работу над отдельными темами учебной дисциплины в соответствии с календарным планом;
- домашнее задание, предусматривающее завершение практических аудиторных работ;
- подготовку к зачету с оценкой и экзамену;
- работу в студенческих научных обществах, кружках, семинарах и т.д.;
- участие в научной и научно-методической работе кафедры, факультета;
- участие в научных и научно-практических конференциях, семинарах.

6.1 Задания для углубления и закрепления приобретенных знаний.

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения,	УК-2 – 3.1	1. Провести анализ литературных источников по Т.2. и составить структурно-логическую схему «Модели линейного программирования»; 2. Внести в терминологический словарь следующие определения: «критерий Гурвица», «критерий Байеса-Лапласа», «критерий Сэвиджа».

исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2– 3.2	1. С использованием Интернет-ресурсов проведите анализ периодических изданий в области исследования методов принятия управленческих решений.и составить их краткий обзор. 2.Прочитать научную статью и сделать выводы: Романова Н.А. Методы принятия управленческих решений, как инструмент повышения эффективности управления // Таврический научный обозреватель 2017. –№ 6 (23).
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1– 3.1	1. С использованием рекомендуемых источников литературы раскройте проблемы выбора оптимальных решений в условиях неопределенности.
	ОПК-1 – 3.2	1. Изучить рекомендуемую литературу и составить краткий конспект с отражением следующего вопроса: «Оптимизационные задачи в условиях ограничений.».

6.2 Задания, направленные на формирование профессиональных умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
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– У.1	1.Провести анализ зарубежного опыта применения методов принятия управленческих решений и результаты анализа оформить в виде реферата. 2. С использованием информационно-поисковых систем провести сравнительный анализ различных методов принятия управленческих решений и результаты представить в виде доклада, оформленного презентационными материалами в программе Power Point;
	УК-2 – У.2	1. <i>Решите учебную задачу.</i> Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1– У.1	1.С применением правовой информационно-справочной системы ГАРАНТ предоставить краткий обзор основных нормативных документов, регламентирующих деятельность в области управленческой деятельности.
	ОПК-1– У.2	1. Дайте правильный ответ. Расширенное определение теории принятия управленческого решения: а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления. б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества. в) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя. г) Процесс мыслительной деятельности человека.

6.3 Задания, направленные на формирование профессиональных навыков

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
-------------------------	-------------------------	---------

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– В.1	1.Выполнить самостоятельное частное исследование на тему: «Методы аппроксимации границы по Парето»,Ю сформировать гипотезу, обобщить результаты и сформулировать выводы.
	УК-2– В.2	1. Выполнить научную работу под руководством преподавателя с проведением научного эксперимента на тему: «Использование целочисленных переменных в задачах линейного программирования».
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1– В.1	1.Выполнить самостоятельное частное исследование на тему: «Принципы решения матричных антагонистических игр», сформировать гипотезу, обобщить результаты и сформулировать выводы.
	ОПК-1– В.2	1. Выполнить научную работу под руководством преподавателя с проведением научного эксперимента на тему: «Элементы теории игр и вариационное исчисление».

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).

Паспорт фонда оценочных средств

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		ФОС для текущего контроля	ФОС для промежуточной аттестации
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.	Знать	Теоретические основы процесса принятия управленческих решений; УК-2 – 3.1	Тест	Вопросы к зачету с оценкой Вопросы к экзамену
		Основные методы принятия управленческих решений. УК-2 – 3.2		
	Уметь	Анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения для принятия эффективных управленческих решений; УК-2 – У.1	Реферат	Вопросы к зачету с оценкой Вопросы к экзамену
		Выбирать наиболее эффективные методы принятия управленческих решений. УК-2 – У.2		
	Владеть	Технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений; УК-2 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету с оценкой Вопросы к экзамену
		Информационными технологиями, нормативно-правовой базой профессиональной деятельности; УК-2 – В.2		
ОПК-1 Способен решать	Знать	Принципы сбора, классификации, обработки и	Тест	Вопросы к зачету с оценкой

профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории		использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений; ОПК-1 – 3.1		Вопросы к экзамену
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления корпоративными финансами. ОПК-1 – 3.2		
	Уметь	Пользоваться средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений; ОПК-1 – У.1	Реферат	Вопросы к зачету с оценкой Вопросы к экзамену
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность управления корпоративными финансами. ОПК-1 – У.2		
	Владеть	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений; ОПК-1 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету с оценкой Вопросы к экзамену
		Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов. ОПК-1 – В.2		

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

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Критерии оценивания результатов обучения			
			2	3	4	5
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их	Знать	Теоретические основы процесса принятия управленческих решений; УК-2 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает
		Основные методы принятия управленческих решений. УК-2 – 3.2				

решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Уметь	Анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения для принятия эффективных управленческих решений; УК-2 – У.1	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет
		Выбирать наиболее эффективные методы принятия управленческих решений. УК-2 – У.2				
	Владеть	Технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений; УК-2 – В.1	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет
		Информационными технологиями, нормативно- правовой базой профессиональной деятельности; УК-2 – В.2				
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Знать	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений; ОПК-1 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления корпоративными финансами. ОПК-1 – 3.2				
	Уметь	Пользоваться средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений; ОПК-1 – У.1	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность управления корпоративными финансами.				

		ПК-7 – У.2				
	Владеть	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений; ОПК-1 – В.1	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет
		Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов. ОПК-1 – В.2				

7.1 ФОС для проведения текущего контроля.

7.1.1. Задания для оценки знаний

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
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 – 3.1	<p style="text-align: center;">Тест</p> <p>1. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:</p> <p>а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.</p> <p>б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.</p> <p>в) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.</p> <p>г) Процесс мыслительной деятельности человека.</p> <p>2. Узкое определение теории принятия управленческого решения:</p> <p>а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.</p> <p>б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.</p> <p>в) Процесс мыслительной деятельности человека.</p> <p>г) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.</p> <p>3. Принятое управленческое решение влияет на:</p> <p>а) Сотрудников организации.</p> <p>б) На организацию в целом.</p> <p>в) На внешнюю среду.</p> <p>г) На лицо, принявшее это решение.</p> <p>4. Решение – это:</p> <p>а) Выбор альтернативы.</p> <p>б) Выбор альтернативы руководителем.</p> <p>в) Процесс мыслительной деятельности человека.</p> <p>5. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:</p> <p>а) «Непродуманные» решения.</p> <p>б) «Моральные» решения.</p> <p>в) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.</p>

	<p>г) За все принимаемые им решения.</p> <p>6. Цель управленческого решения заключается в:</p> <p>а) Принятии верного управленческого решения. б) Достижении поставленных перед организацией целей. в) Удовлетворении потребностей сотрудников.</p> <p>7. Лицо, принимающее решение:</p> <p>а) Должно обладать профессиональными знаниями и навыками. б) Должно иметь высшее образование. в) Быть хорошим психологом. г) Быть ответственным человеком.</p> <p>8. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:</p> <p>а) Эффективность управленческого решения. б) Качество управленческого решения. в) Надежность управленческого решения. г) Оптимальность управленческого решения.</p> <p>9. Для принятия качественного управленческого решения, решение должно быть описано:</p> <p>а) Только качественными показателями. б) Только количественными показателями. в) Как качественными, так и количественными показателями. г) Правильного ответа нет.</p> <p>10. Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:</p> <p>а) Эффективность управленческого решения. б) Качество управленческого решения. в) Надежность управленческого решения. г) Оптимальность управленческого решения.</p>
<p>УК -2 –3.2</p>	<p style="text-align: center;">Тест</p> <p>1. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:</p> <p>а) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения. б) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. в) Параметры качества управленческого решения. г) Параметры эффективности управленческого решения.</p> <p>2. Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:</p> <p>а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников б) Структуризация проблемы. в) Внутрифирменные конфликты. г) Функционирование системы ответственности.</p> <p>3. Управленческое решение – это:</p> <p>а) Результат выбора из нескольких возможных вариантов. б) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. в) Результат мыслительной деятельности человека. Ответьте: да или нет</p> <p>4. Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом, – это:</p> <p>а) решение, основанное на суждении; б) интуитивное решение; в) рациональное решение; г) профессиональное решение.</p> <p>5. Выбор, основанный на методах экономического анализа, – это:</p> <p>а) решение, основанное на суждении; б) интуитивное решение;</p>

	<p>в) рациональное решение; г) профессиональное решение.</p> <p>6. Решения, тщательно оцененные менеджером, рассмотрены все альтернативные варианты – это:</p> <p>а) рискованные решения; б) импульсивные решения; в) осторожные решения; г) профессиональное решение.</p> <p>7. Решения, являющиеся результатом реализации определенной последовательности действий:</p> <p>а) осторожные решения; б) рациональные решения; в) запрограммированные решения; г) незапрограммированные решения.</p> <p>8. Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:</p> <p>а) осторожные решения; б) рациональные решения; в) запрограммированные решения; г) незапрограммированные решения.</p> <p>9. От каких показателей зависит процесс разработки и принятия управленческого решения?</p> <p>а) специфики деятельности организации; б) организационной структуры; в) внутренней культуры.</p> <p>10. При разработке управленческого решения поступает огромное количество качественной и количественной информации. Как это отразится на принятом управленческом решении:</p> <p>а) повысит качество управленческого решения; б) помешает при принятии окончательного варианта управленческого решения; в) приведет к принятию ошибочных управленческих решений.</p>
<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p style="text-align: center;">Тест</p> <p>1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:</p> <p>а) инструмент управленческой деятельности; б) продукт управленческой деятельности; в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий г) форма воздействия субъекта на объект; д) управленческий документ.</p> <p>2. Юридическое свойство управленческого решения – это:</p> <p>а) целенаправленность; б) правомерность; в) плановость; г) коллегиальность.</p> <p>3. Организационные свойства управленческого решения - это:</p> <p>а) плановость; б) последовательность; в) целенаправленность; г) правомерность.</p> <p>4. Технологическое свойство управленческого решения - это:</p> <p>а) комплексность; б) стадийность; в) целенаправленность; г) актуальность.</p> <p>5. Системное свойство управленческого решения - это:</p> <p>а) коллегиальность; б) плановость; в) комплексность; г) актуальность.</p> <p>6. Проблемное «свойство управленческого решения» - это:</p>

	<p>a) срочность; b) плановость; c) актуальность; d) последовательность разработки.</p> <p>7. Юридическое стимулирующее свойство управленческого решения - это: a) стадийность; b) правомерность; c) мотивационность; d) коллегиальность.</p> <p>8. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса - это: a) управленческие действия; b) управленческая ситуация; c) управленческое решение; d) управленческие функции.</p> <p>9. Базовая управленческая категория - это: a) управленческая функция; b) проблемная ситуация; c) управленческое решение; d) управленческие действия; e) управленческая цель.</p> <p>10. Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов; элементы: a) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации; b) логические мыслительные операции; c) выбор методов разработки решения; d) нормативно-правовое обеспечение решения;</p> <p>аспекты: 1) юридический; 2) информационный; 3) психологический; 4) организационный.</p>
ОПК -1 –3.2	<p style="text-align: center;">Тест</p> <p>1. Классификация решений – это: a) ранжирование решений; b) оценка качества решений; c) группировка решений по каким-либо признакам; d) структуризация решений.</p> <p>2. Классификация решений имеет значение для: a) оценки качества решений; b) определения состава исполнителей решений; c) анализа содержания решений; d) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.</p> <p>3. Группа решений, выделенная по временному признаку - это: a) стратегические и тактические; b) индивидуальные и коллегиальные; c) долгосрочные и краткосрочные; d) глобальные и локальные.</p> <p>4. Группа решений, выделенная по информационному признаку - это: a) документированные и не документированные; b) долгосрочные и краткосрочные; c) детерминированные и вероятностные; d) однокритериальные и многокритериальные.</p> <p>5. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это: a) формализованные и неформализованные; b) корректируемые и некорректируемые; c) документированные и не документированные; d) стратегические и тактические.</p> <p>6. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это: a) традиционные нетипичные;</p>

		b) корректируемые и некорректируемые; c) индивидуальные и коллегиальные; d) глобальные и локальные. 7. Группа решений, выделен по сфере воздействия это: a) стратегические и тактические; b) глобальны и локальные; c) формализованные и неформализованные; d) однокритериальные и многокритериальные. 8. Группа решений, выделенная по форме принятия их – это: a) долгосрочные и краткосрочные; b) стратегические и тактические; c) индивидуальные и коллегиальные; d) глобальные и локальные. 9. Группа решений, выделен по значимости цели - это: a) детерминированные и вероятностные; b) стратегические и тактические; c) формализованные и неформализованные; d) традиционные и нетипичные. 10. Группа решений, выделенная по степени повторяемости проблемы - это: a) детерминированные и вероятностные; b) глобальные и локальные; c) традиционные и нетипичные; d) долгосрочные и краткосрочные.
--	--	--

Критерии оценки теста:

Количество ошибок	Оценка
0-1	Отлично
1-3	Хорошо
3-7	Удовлетворительно
более 7-ми ошибок	Неудовлетворительно

7.1.2. Задания для оценки умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
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 –У.1	Темы рефератов 1. Проблемы заемного финансирования в современных условиях. 2. Повышение роли корпоративных облигаций в финансировании предприятия. 3. Публичное предложение акций (IPO) как инструмент привлечения финансовых ресурсов предприятия. 4. Проблемы развития финансового лизинга в современных условиях.
	УК-2 – У.2	Темы рефератов 1. Структура капитала предприятия, критерии оптимизации. 2. Финансовые издержки предприятия и пути их снижения. 3. Доходы предприятия: понятие и пути повышения. 4. Расходы предприятия: понятие и пути снижения. 5. Финансовые результаты работы предприятия: оценка и пути повышения.
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном	ОПК-1 -У.1	Темы рефератов 1. Формирование прибыли предприятия. 2. Распределение прибыли предприятия. 3. Использование прибыли предприятия. 4. Финансовая устойчивость предприятия: понятие и оценка. 5. Кредитоспособность предприятия: понятие и оценка.

уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1 - У.2	Темы рефератов 1. Инвестиционная привлекательность предприятия и пути ее повышения. 2. Понятие и оценка ликвидности предприятия. 3. Понятие и оценка платежеспособности предприятия.
---	-------------	--

**Критерии оценки учебных действий обучающихся
(выступление с докладом, реферат по обсуждаемому вопросу)**

Оценка	Характеристики ответа обучающегося
Отлично	обучающийся глубоко и всесторонне усвоил проблему; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения.
Хорошо	обучающийся твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения.
Удовлетворительно	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть Обучающийся усвоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений.
Неудовлетворительно	обучающийся не усвоил значительной части проблемы; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

7.1.3. Задания для оценки владений, навыков

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
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- В.1	Практические задания 1. Решите задачу. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?2.
	УК-2- В.2	Практические задания 1. Решите задачу. Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n- число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).
ОПК-1 Способен решать профессиональные	ОПК-1 - В.1	Практические задания 1. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при

задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.		<p>следующих параметрах:</p> <p>а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров;</p> <p>в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине;</p> <p>и) способ доведения решения до исполнителей.</p> <p>2. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.</p> <p>Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?</p>
	ОПК-1 -В.2	<p>Практические задания</p> <p>1. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:</p> <p>а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров;</p> <p>в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине;</p> <p>и) способ доведения решения до исполнителей.</p> <p>2. Задача. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.</p> <p>Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?</p>

Критерии оценки учебных действий обучающихся на практических занятиях

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	Обучающийся самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
Хорошо	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
Удовлетворительно	Обучающийся в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение.
Неудовлетворительно	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу.

7.2 ФОС для проведения промежуточной аттестации.

7.2.1. Задания для оценки знаний к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные	УК-2 – 3.1	<p>Перечень вопросов</p> <p>1. Механизм разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.</p> <p>2. Экономические, социальные, правовые и технологические основы принятия управленческого решения.</p> <p>3. Ситуационная концепция управления процессом принятия решений.</p>

способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.		<p>4. Стратегические и тактические решения - особенности и взаимосвязь</p> <p>5. Качество управленческих решений: критерии и методы повышения</p> <p>6. Особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.</p> <p>7. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.</p>
	УК-2 – 3.2	<p>Перечень вопросов</p> <p>1. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.</p> <p>2. Контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции.</p> <p>3. Внешняя среда организации и ее влияние на принятие управленческих решений.</p> <p>4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.</p> <p>5. Конфликты при принятии управленческих решений: причины возникновения и методы разрешения.</p> <p>6. Управленческие решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии организаций</p> <p>7. Эффективность управленческого решения: методы измерения и оценки</p>
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1 – 3.1	<p>Перечень вопросов</p> <p>1. Роль синергического эффекта в формировании «супероптимальных решений».</p> <p>2. Современные концепции и принципы выработки решения.</p> <p>3. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.</p> <p>4. Проблема выбора критериев принятия управленческого решения.</p> <p>5. Особенности принятия решения в условиях неопределенности</p> <p>6. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.</p>
	ОПК-1 – 3.2	<p>Перечень вопросов</p> <p>1. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.</p> <p>2. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.</p> <p>3. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки и принятия решения.</p> <p>4. Методы принятия решений в управление конфликтными ситуациями</p> <p>5. Требования, предъявляемые к качеству и эффективности управленческого решения.</p> <p>6. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.</p>

7.2.2. Задания для оценки умений к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя	УК-2 – 3.1	<p>Перечень вопросов</p> <p>1. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:</p> <p>а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.</p> <p>б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.</p> <p>в) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.</p>

из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.		<p>г) Процесс мыслительной деятельности человека.</p> <p>2. Узкое определение теории принятия управленческого решения:</p> <p>а) Отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.</p> <p>б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.</p> <p>в) Процесс мыслительной деятельности человека.</p> <p>г) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.</p> <p>г) Оптимальность управленческого решения.</p>
	УК -2 –3.2	<p style="text-align: center;">Перечень вопросов</p> <p>1. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:</p> <p>а) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.</p> <p>б) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.</p> <p>в) Параметры качества управленческого решения.</p> <p>г) Параметры эффективности управленческого решения.</p> <p>2. Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:</p> <p>а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников</p> <p>б) Структуризация проблемы.</p> <p>в) Внутрифирменные конфликты.</p> <p>г) Функционирование системы ответственности.</p>
<p>ОПК-1</p> <p>Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	ОПК-1– 3.1	<p style="text-align: center;">Перечень вопросов</p> <p>1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:</p> <p>а) инструмент управленческой деятельности;</p> <p>б) продукт управленческой деятельности;</p> <p>с) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий</p> <p>д) форма воздействия субъекта на объект;</p> <p>е) управленческий документ.</p> <p>2. Юридическое свойство управленческого решения – это:</p> <p>а) целенаправленность;</p> <p>б) правомерность;</p> <p>с) плановость;</p> <p>д) коллегиальность.</p>
	ОПК -1 –3.2	<p style="text-align: center;">Перечень вопросов</p> <p>1. Группа решений, выделенная по информационному признаку - это:</p> <p>а) документированные и не документированные;</p> <p>б) долгосрочные и краткосрочные;</p> <p>с) детерминированные и вероятностные;</p> <p>д) однокритериальные и многокритериальные.</p> <p>2. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это:</p> <p>а) формализованные и неформализованные;</p> <p>б) корректируемые и некорректируемые;</p> <p>с) документированные и не документированные;</p> <p>д) стратегические и тактические.</p> <p>3. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:</p> <p>а) традиционные нетипичные;</p> <p>б) корректируемые и некорректируемые;</p> <p>с) индивидуальные и коллегиальные;</p> <p>д) глобальные и локальные.</p>

7.2.3. Задания для оценки владений, навыков к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
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- В.1	<p align="center">Практические задания</p> 1. Решите задачу. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?2.
	УК-2- В.2	<p align="center">Практические задания</p> 1. Решите задачу. Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n- число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1 - В.1	<p align="center">Практические задания</p> 1. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах: а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей. 2. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?
	ОПК-1 -В.2	<p align="center">Практические задания</p> 1. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий.	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в	Удовлетворительно/зачтено

	изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

7.2.4. Задания для оценки знаний к экзамену

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
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 – 3.1	<p align="center">Перечень вопросов</p> 1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность. 2. Общие сведения о теории принятия решений. 3. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение». 4. Основные сферы принятия управленческих решений. 5. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления. 6. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения. 7. Современные концепции и принципы выработки решения. 8. Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения. 9. Функции управленческого решения. 10. Основные типы управленческих решений. 11. Понятие «ситуация», «проблема». 12. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
	УК-2 – 3.2	<p align="center">Перечень вопросов</p> 1. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации. 2. Классификационные признаки управленческих решений. 3. Классификация управленческих решений, 4. Современные подходы к классификации управленческих решений. 5. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения. 6. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений. 7. Правила принятия коллективного решения. 8. Характеристика внутренней системы информации в организации. 9. Информационная структура управленческого решения. 10. Понятие «информационная асимметрия». 11. Этап идентификации проблемы. 12. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения. 13. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения. 14. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне)	ОПК-1 – 3.1	<p align="center">Перечень вопросов</p> 1. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения. 2. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях. 3. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. 4. Характеристика методов анализа внешней среды.

экономической, организационной и управленческой теории.		<p>5.Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.</p> <p>6.Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.</p> <p>7.Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».</p> <p>8.Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.</p> <p>9.Характеристика этапов процесса моделирования.</p> <p>10.Характеристика методов принятия управленческого решения.</p> <p>11.Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.</p> <p>12.Взаимодействие участников выбора управленческого решения</p>
	ОПК-1– 3.2	<p style="text-align: center;">Перечень вопросов</p> <p>1.Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений - источники их формирования.</p> <p>2.Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.</p> <p>3.Власть и организационная иерархия как вне рыночные средства принятия управленческого решения.</p> <p>4. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.</p> <p>5. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>6.Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>7. Организация исполнения принятого управленческого решения.</p> <p>8. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения</p> <p>9. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.</p> <p>10. Методы контроля и оценки исполнения решения.</p> <p>11. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.</p> <p>12. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.</p> <p>13. Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».</p> <p>14. Понятие «супероптимальное решение».</p> <p>15. Роль синергетического эффекта в формировании супероптимального решения.</p>

7.2.5. Задания для оценки умений к экзамену

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p>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.</p>	УК-2 – 3.1	<p style="text-align: center;">Перечень вопросов</p> <p>1. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:</p> <p>а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.</p> <p>б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.</p> <p>в) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.</p> <p>г) Процесс мыслительной деятельности человека.</p> <p>2. Узкое определение теории принятия управленческого решения:</p> <p>а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.</p> <p>б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.</p> <p>в) Процесс мыслительной деятельности человека.</p> <p>г) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор</p>

		альтернативы руководителя. г) Оптимальность управленческого решения.
	УК -2 –3.2	<p align="center">Перечень вопросов</p> <p>1. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:</p> <p>а) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения. б) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. в) Параметры качества управленческого решения. г) Параметры эффективности управленческого решения.</p> <p>2. Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:</p> <p>а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников б) Структуризация проблемы. в) Внутрифирменные конфликты. г) Функционирование системы ответственности.</p>
<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	ОПК-1– 3.1	<p align="center">Перечень вопросов</p> <p>1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:</p> <p>а) инструмент управленческой деятельности; б) продукт управленческой деятельности; в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий г) форма воздействия субъекта на объект; д) управленческий документ.</p> <p>2. Юридическое свойство управленческого решения – это:</p> <p>а) целенаправленность; б) правомерность; в) плановость; г) коллегиальность.</p>
	ОПК -1 –3.2	<p align="center">Перечень вопросов</p> <p>1. Группа решений, выделенная по информационному признаку - это:</p> <p>а) документированные и не документированные; б) долгосрочные и краткосрочные; в) детерминированные и вероятностные; г) однокритериальные и многокритериальные.</p> <p>2. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это:</p> <p>а) формализованные и неформализованные; б) корректируемые и некорректируемые; в) документированные и не документированные; г) стратегические и тактические.</p> <p>3. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:</p> <p>а) традиционные нетипичные; б) корректируемые и некорректируемые; в) индивидуальные и коллегиальные; г) глобальные и локальные.</p>

7.2.3. Задания для оценки владений, навыков к экзамену

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p>УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной</p>	УК-2- В.1	<p align="center">Практические задания</p> <p>Проанализируйте ситуацию: Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя.</p>

<p>цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p>		<p>Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Саунт»?</p> <p>Задание: Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма? Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое Вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы. От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения? Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?</p>
	<p>УК-2- В.2</p>	<p>Практические задания Проанализировать экономическую, социальную, правовую, организационную, социальную и техническую составляющие управленческого решения на примере существующего решения из любой сферы, в том числе и из сферы государственного управления. Проанализировать влияние этих факторов на процесс разработки и принятия управленческого решения.</p>
<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.</p>	<p>ОПК-1 - В.1</p>	<p>Практические задания Открытое Акционерное Общество «Бленд» работает на рынке консалтинговых услуг 10 лет. Штат организации свыше 100 человек. Сначала сотрудники работали с клиентами по одиночке либо произвольно сгруппированной бригадой. Затем было принято управленческое решение, в результате чего все сотрудники были разбиты на бригады по 4 человека. В результате сложилась неблагоприятная ситуация: внутриорганизационные разногласия, в результате чего снизилась производительность труда. Задание. Примите управленческое решение по выходу из сложившейся ситуации. Подумайте, как Вы, если бы были руководителем данной организации, вышли из данной неблагоприятной управленческой ситуации. Какие управленческие решения должны быть приняты в данной ситуации? Как принятые Вами решения отразятся на Ваших сотрудниках и на работе самой организации? Какое решение (инертное, импульсивное, рискованное, осторожное, рациональное, основанное на суждении или интуитивное) Вы примете?</p>
	<p>ОПК-1 -В.2</p>	<p>Практические задания Проанализируйте ситуацию: Ситуация. Фрагмент постановления: «Учитывая многочисленные просьбы трудовых коллективов и граждан г. Москвы и Московской области, Правительства Москвы и Московской области постановляю: 1. Администрациям районов, руководителям колхозов, совхозов и других сельскохозяйственных предприятий пролонгировать заключенные в 1991 г. на основании решения исполкомов Моссовета и Мособлсовета от 19.03.91 № 487-127 «О выделении земельных участков под огороды жителям г. Москвы и Московской области» договоры с предприятиями, организациями, учреждениями и гражданами г. Москвы и Московской области на использование земельных участков под огороды. 2. Контроль за выполнением настоящего постановления</p>

		<p>возложить на первого заместителя Премьера Правительства Москвы и министра Администрации Московской области по земельной реформе и землепользованию.</p> <p>Премьер Правительства Москвы, Глава Администрации Московской области»</p> <p>Вопросы. Является ли представленный фрагмент постановления решением? Какие составляющие профессионального решения в нем имеются, а какие следует дополнить? К какой системе (технической, биологической или социальной) относится данное постановление?</p>
--	--	--

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий.	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

8.1. Основная учебная литература:

1. Горелик О.М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений: учеб. пособие для бакалавриата. – М.: Кнорус, 2019.
2. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для бакалавриата. – М.: Юрайт, 2018.

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений :учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. -2-е изд., перераб. и доп. -М. : Юнити-Дана, 2015. -383 с. - Библиогр.: с. 346-350.
2. Осипенко, С.А. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / С.А.Осипенко. -М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. -67 с.
3. Давыдкина, О.А. Методы принятия управленческих решений: методические указания к практическим занятиям / О.А.Давыдкина ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Пензенский государственный технологический университет», Минобрнауки России. - Пенза : ПензГТУ, 2014. -120 с.

9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

1. Университетская библиотека <http://www.biblioclub.ru/>
2. Российский институт директоров www.rid.ru
3. Ассоциация менеджеров России www.amr.ru
4. <http://www.BaseGroup.ru> - Официальный сайт платформы deductor.
5. <http://www.dmreview.com> - Интернет-портал, посвященный вопросам управления данными в процессах принятия решений

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Основными видами аудиторной работы обучающегося при изучении дисциплины являются лекции и семинарские занятия. Обучающийся не имеет права пропускать без уважительных причин аудиторные занятия, в противном случае он может быть не допущен к зачету/экзамену.

На лекциях даются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции обучающийся должен внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

Завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины семинарские занятия. Они служат для контроля подготовленности обучающегося; закрепления изученного материала; развития умения и навыков подготовки докладов, сообщений по естественнонаучной проблематике; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии.

Семинару предшествует самостоятельная работа обучающегося, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках, учебных пособиях и в рекомендованной преподавателем тематической литературе. По согласованию с преподавателем или его заданию обучающийся может готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Примерные темы докладов, рефератов и вопросов для обсуждения приведены в настоящих рекомендациях.

10.1. Работа на лекции.

Основу теоретического обучения обучающихся составляют лекции. Они дают систематизированные знания обучающимся о наиболее сложных и актуальных философских проблемах. На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению обучающимися изучаемых проблем, но и стимулированию их активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств. Излагаемый материал может показаться обучающимся сложным, необычным, поскольку включает знания, почерпнутые преподавателем из различных отраслей науки, религии, истории, практики. Вот почему необходимо добросовестно и упорно работать на лекциях. Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать действия преподавателя, запоминать складывающиеся образы, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета.

Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае непонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Обучающимся, изучающим курс, рекомендуется расширять, углублять, закреплять усвоенные знания во время самостоятельной работы, особенно при подготовке к семинарским занятиям, изучать и конспектировать не только обязательную, но и дополнительную литературу.

10.2. Работа с конспектом лекций.

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

10.3. Выполнение практических работ.

По наиболее сложным проблемам учебной дисциплины проводятся практические занятия. Их главной задачей является углубление и закрепление теоретических знаний у обучающихся.

Практическое занятие проводится в соответствии с планом. В плане указываются тема, время, место, цели и задачи занятия, тема доклада и реферативного сообщения, обсуждаемые вопросы. Дается список обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к занятию.

Подготовка обучающихся к занятию включает:

- заблаговременное ознакомление с планом занятия;
- изучение рекомендованной литературы и конспекта лекций;
- подготовку полных и глубоких ответов по каждому вопросу, выносимому для обсуждения;
- подготовку доклада, реферата по указанию преподавателя;

При проведении практических занятий уделяется особое внимание заданиям, предполагающим не только воспроизведение обучающимися знаний, но и направленных на развитие у них творческого мышления, научного мировоззрения. Для лучшего усвоения и закрепления материала по данной дисциплине помимо конспектов лекций, обучающимся необходимо научиться работать с обязательной и дополнительной литературой. Изучение, дисциплины предполагает отслеживание публикаций в периодических изданиях и работу с INTERNET.

Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала, а именно: на основе изучения рекомендованной литературы выписать в контекст основные категории и понятия по учебной дисциплине, подготовить развернутые планы ответов и краткое содержание выполненных заданий. Обучающийся должен быть готов к контрольным опросам на каждом учебном занятии. Одобряется и поощряется инициативные выступления с докладами и рефератами по темам практических занятий.

10.4. Подготовка докладов, фиксированных выступлений и рефератов.

При подготовке к докладу по теме, указанной преподавателем, обучающийся должен ознакомиться не только с основной, но и дополнительной литературой, а также с последними публикациями по этой тематике в сети Интернет. Необходимо подготовить текст доклада и иллюстративный материал в виде презентации. Доклад должен включать введение, основную часть и заключение. На доклад отводится 10-15 минут учебного времени. Он должен быть научным, конкретным, определенным, глубоко раскрывать проблему и пути ее решения.

Рекомендации к выполнению реферата:

1. Работа выполняется на одной стороне листа формата А 4.

2. Размер шрифта 14, межстрочный интервал (одинарный).
3. Объём работы должен составлять от 10 до 15 листов (вместе с приложениями).
4. Оставляемые по краям листа поля имеют следующие размеры:
Слева - 30 мм; справа - 15 мм; сверху - 15 мм; снизу - 15 мм.
5. Содержание реферата:

- *Титульный лист.*
- *Содержание.*
- *Введение.*

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение.

- *Основной материал.*
- *Заключение.*

Заключение - часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей. Заключение должно быть чётким, кратким, вытекающим из основной части.

- *Список литературы.*

6. Нумерация страниц проставляется в правом нижнем углу, начиная с введения (стр. 3). На титульном листе и содержании, номер страницы не ставится.

7. Названия разделов и подразделов в тексте должны точно соответствовать названиям, приведённым в содержании.

8. Таблицы помещаются по ходу изложения, должны иметь порядковый номер. (Например: Таблица 1, Рисунок 1, Схема 1 и т.д.).

9. В таблицах и в тексте следует укрупнять единицы измерения больших чисел в зависимости от необходимой точности.

10. Графики, рисунки, таблицы, схемы следуют после ссылки на них и располагаются симметрично относительно центра страницы.

11. В списке литературы указывается полное название источника, авторов, места издания, издательство, год выпуска и количество страниц.

10.5. Разработка электронной презентации.

Распределение тем презентации между обучающимися и консультирование их по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату. Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучающиеся представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу.

По согласованию с преподавателем, материалы презентации обучающийся может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов -это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами – не у всех это получается стильно;

- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;

-всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;

-размер шрифта должен быть: 24–54 пункта (заголовков), 18–36 пунктов (обычный текст);

-текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.

-каждый слайд должен иметь заголовок;

-все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;

-на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;

-слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;

-использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись.

Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

-списки на слайдах не должны включать более 5–7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов – в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

10.6. Методика работы с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В Институте созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в Институте комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте Института.

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие лифта, пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия: для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске); внимание

слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание); разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет: использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения; регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений; обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой Института по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия: ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий; в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию Института для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться; педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается; действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются; печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается; обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений; предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.

При проведении лекционных занятий по дисциплине преподаватель использует аудиовизуальные, компьютерные и мультимедийные средства обучения Института, а также демонстрационные (презентации) и наглядно-иллюстрационные (в том числе раздаточные) материалы.

Практические занятия по данной дисциплине проводятся с использованием компьютерного и мультимедийного оборудования Института, при необходимости – с привлечением полезных Интернет-ресурсов и пакетов прикладных программ.

Лицензионное программно-информационное обеспечение	Microsoft Windows, Microsoft Office, Google Chrome, Kaspersky Endpoint Security
Современные профессиональные базы данных	1. Консультант+ 2. Справочная правовая система «ГАРАНТ».
Информационные справочные системы	1. Электронная библиотечная система (ЭБС) ООО «Современные цифровые технологии» 2. https://elibrary.ru - Научная электронная библиотека

	<p>eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)</p> <p>3. https://www.rsl.ru - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)</p> <p>4. https://link.springer.com - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)</p> <p>5. https://zbmath.org - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)</p>
--	--

12. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНЫХ АУДИТОРИЙ И ОБОРУДОВАНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).

Учебные занятия по дисциплине проводятся в специализированной аудитории, оборудованной ПК, с возможностями показа презентаций. В процессе чтения лекций, проведения семинарских и практических занятий используются наглядные пособия, комплект слайдов, видеороликов.

Применение ТСО (аудио- и видеотехники, мультимедийных средств) обеспечивает максимальную наглядность, позволяет одновременно тренировать различные виды речевой деятельности, помогает корректировать речевые навыки, способствует развитию слуховой и зрительной памяти, а также усвоению и запоминанию образцов правильной речи, совершенствованию речевых навыков.

Перечень оборудованных учебных аудиторий и специальных помещений

	<p>№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа</p> <ul style="list-style-type: none"> - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - трибуна - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер - учебно-наглядные пособия <p>Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
	<p>№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <ul style="list-style-type: none"> - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - трибуна - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер - учебно-наглядные пособия <p>Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),</p>

<p>Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p> <p>№ 404, 511</p> <p>Помещения для самостоятельной работы</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду <p>Программное обеспечение:</p> <p>Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016), Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №14-ПЛ/2020 от 31 октября 2019 года).</p>
<p>№ 404</p> <p>Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплекты учебной мебели; - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему. <p>Программное обеспечение:</p> <p>Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016), Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №14-ПЛ/2020 от 31 октября 2019 года).</p>
<p>№ 401</p> <p>Актный зал для проведения научно-студенческих конференций и мероприятий</p> <ul style="list-style-type: none"> - специализированные кресла для актовых залов - сцена - трибуна - экран - технические средства, служащие для представления информации большой аудитории - компьютер - демонстрационное оборудование и аудиосистема - микрофоны <p>Программное обеспечение:</p> <p>Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
<p>№ 515</p> <p>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</p> <ul style="list-style-type: none"> - стеллажи - учебное оборудование

Разработчик: Полянский Д.С.