



**Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины (модуля)**

Б1.Б.17 «Методы принятия управленческих решений»

Уровень образования:	Высшее образование – бакалавриат	
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент	
Направленность (профиль):	Управление предприятием и человеческими ресурсами	
Вид профессиональной деятельности:	Организационно-управленческая, инфор- мационно-аналитическая, предпринима- тельская	
Язык обучения:	Русский	
Кафедра:	Экономики и менеджмента	
Форма обучения:	Очная	Заочная
Курс:		3
Составитель	Свиридов А.С.	

ВОРОНЕЖ 2019 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения	4
1.1 Цель и задачи учебной дисциплины	4
1.2 Место учебной дисциплины в структуре ОПОП	4
1.3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения ОПОП	4
2. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	5
2.1 Объем дисциплины (модуля) с указанием количества академических часов и видов учебных занятий	5
2.2 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам с указанием дидактического материала по каждой изучаемой теме и этапов формирования компетенций	6
3. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) и методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)	9
4. Применяемые образовательные технологии для различных видов учебных занятий и для контроля освоения обучающимися запланированных результатов обучения	12
5. Фонд оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	19
6. Ресурсное обеспечение учебной дисциплины	22
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	23
Лист регистрации изменений	26

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1 Цели и задачи учебной дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование у бакалавров в области управления готовности к профессиональной деятельности, умение использовать современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в условиях конкурентной среды.

Задачи дисциплины:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- получение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач;
- закрепление полученных знаний с целью их применения на практике после окончания учебы.

1.2 Место учебной дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является обязательной дисциплиной базовой части относится к блоку Б1.Б и изучается на 3 курсе по заочной форме обучения.

Для успешного освоения данного курса студент должен овладеть знаниями смежных дисциплин: «История управленческой мысли», «Теория организации», «Основы управленческой экономики», «Антикризисное управление», «Риск-менеджмент». В свою очередь, изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» позволит глубже понять последующие дисциплины: «Бизнес-планирование», «Маркетинг», «Управление персоналом организации», «Управление проектами», «Сравнительный менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Инновационный менеджмент».

1.3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения ОПОП

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)
ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готов-	Знать: - общую методологию и технологию разработки управленческих решений (УР); - содержание процесса планирования при разработке УР;

	<p>ностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации УР; - технологию оценки качества и эффективности разработки УР. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - быстро находить решения стандартных типовых задач управления; - находить наиболее разумные и оптимальные решения нестандартных задач управления; - осуществлять обоснованный выбор критериев целесообразности; - оценивать и выбирать альтернативные варианты решения; - осуществлять планирование по реализации выбранного варианта решения; - сравнивать и сопоставлять зарубежный и российский опыт разработки управленческих решений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; - современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений.
<p>ОПК-6</p>	<p>Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации; – принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций; – основные методы и инструменты управления операционной деятельности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оптимизировать операционную деятельность организации; – использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций.

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

2.1 Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) «Методы принятия управленческих решений» составляет **108** часов / **3** зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего, Часов /ЗЕ		Курс				
			Очная форма, Часов /ЗЕ		Заочная форма, Часов /ЗЕ		
	Очная форма	Заочная форма			3	–	
Аудиторная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий), всего в том числе:	-	14 / 0,39	-	-	14 / 0,39	-	
Учебные занятия лекционного типа (УЗЛТ)	-	6 / 0,17	-	-	6 / 0,17	-	
Учебные занятия семинарского (практического) типа (УЗСПТ)	-	8 / 0,22	-	-	8 / 0,22	-	
Учебные занятия лабораторного типа (УЗЛТ)	-	-	-	-	-	-	
Самостоятельная работа обучающихся	-	90 / 2,5	-	-	90 / 2,5	-	
Промежуточная аттестация (подготовка и сдача), всего:	-	4 / 0,11	-	-	4 / 0,11	-	
Контрольная работа	-	-	-	-	-	-	
Курсовая работа	-	-	-	-	-	-	
Зачет	-	4 / 0,11	-	-	4 / 0,11	-	
Экзамен	-	-	-	-	-	-	
Итого:	Часов	-	108	-	-	108	-
Общая трудоемкость учебной дисциплины	Зачетн. ед.	-	3	-	-	3	-

2.2 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий

Содержание тем дисциплины (модуля), структурированное по темам с указанием дидактического материала по каждой изучаемой теме и этапов формирования компетенций

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (тематика занятий)	Формируемые компетенции
1.	Раздел I. Теоретические и методологические основы принятия управленческих реше-	Тема 1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной сфере Формулирование исходных представлений о процессе принятия управленческих решений, как о выборе руководителя, как о средстве достижения поставленных целей, как о результате анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели сис-	ОПК-2 ОПК-6

	ний	<p>темы менеджмента.</p> <p>Определение исторических предпосылок формирования науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.</p> <p>Определение природы процесса принятия управленческих решений.</p> <p>Определение параметров качества и эффективности управленческих решений; основных факторов, влияющих на процесс принятия управленческих решений.</p> <p>Анализ признаков управленческих решений и их классификация в зависимости от этих признаков.</p> <p>Раскрытие содержания количественных и нечисловых данных в процессе принятия управленческих решений.</p>	
		<p>Тема 2. Разработка и реализация управленческих решений</p> <p>Формирование исходных представлений о процессе разработки и реализации управленческих решений, как о процессе, состоящем из следующих этапов: получение информации о ситуации; определение целей; разработка оценочной системы; анализ ситуации; диагностика ситуации; разработка прогноза развития ситуации; генерирование альтернативных вариантов решений; отбор основных вариантов управленческих воздействий; разработка сценариев развития ситуации; экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий; коллективная экспертная оценка; принятие решения ЛПР; разработка плана действий; контроль реализации плана; анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий.</p>	ОПК-2 ОПК-6
		<p>Тема 3. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска</p> <p>Формулирование исходных представлений о процессе принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.</p> <p>Сопоставление различных управленческих ситуаций и связанных с ними рисками.</p> <p>Определение условий определенности при принятии управленческого решения.</p> <p>Определение условий неопределенности при принятии управленческого решения.</p> <p>Определение условий риска при принятии управленческого решения.</p> <p>Сопоставление различных видов риска, носящих явный и неявный характер.</p> <p>Формирование представлений о процессе проведения анализа риска.</p> <p>Знакомство со шкалой допустимых значений рисков.</p>	ОПК-2 ОПК-6
		<p>Тема 4. Применение научных подходов в разработке управленческих решений</p> <p>Формулирование исходных представлений о применении к менеджменту научных подходов и принципов.</p>	ОПК-2 ОПК-6

		<p>Подробное рассмотрение основных научных подходов, лежащих в основе менеджмента.</p> <p>Раскрытие содержания каждого научного подхода к менеджменту.</p>	
2.	<p>Раздел II. Анализ, методы и разработка управленческих решений</p>	<p>Тема 5. Анализ управленческих решений</p> <p>Формулирование исходных представлений об анализе управленческих решений, как о процессе познания, использующим анализ, синтез, эксперимент, моделирование, мышление.</p> <p>Формирование исходных представлений о функционально-стоимостном анализе, как о методе повышения полезного эффекта объекта на единицу совокупных затрат за его жизненный цикл.</p> <p>Сопоставление различных методов и приемов анализа управленческих решений.</p>	ОПК-2 ОПК-6
		<p>Тема 6. Методы прогнозирования управленческих решений</p> <p>Формулирование исходных представлений о процессе прогнозирования.</p> <p>Знакомство с процессом прогнозирования.</p> <p>Сопоставление различных видов информации в процессе прогнозирования.</p> <p>Знакомство с развитием системы автоматизированного управления.</p> <p>Знакомство с экспертными системами прогнозирования.</p>	ОПК-2 ОПК-6
		<p>Тема 7. Разработка и контроль реализации решений</p> <p>Формулирование исходных представлений о реализации управленческих решений в организации.</p> <p>Формулирование исходных представлений о контроле реализации управленческих решений в организации.</p>	ОПК-2 ОПК-6

Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Лекционные занятия		Практические занятия		Самостоятельная работа		Всего часов	
		О	30	О	30	О	30	О	30
1.	Тема 1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной сфере	-	2	-	2	-	14	-	18
2.	Тема 2. Разработка и реализация управленческих решений	-	2	-	4	-	14	-	20
3.	Тема 3. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска	-	-	-	-	-	13	-	13
4.	Тема 4. Применение научных подходов в разработке управлен-	-	-	-	-	-	13	-	13

	ческих решений								
5.	Тема 5. Анализ управленческих решений	-	-	-	-	-	13	-	13
6.	Тема 6. Методы прогнозирования управленческих решений	-	-	-	-	-	13	-	13
7.	Тема 7. Разработка и контроль реализации решений	-	2	-	2	-	14	-	18
Итого:		-	6	-	8	-	94	-	108

3. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЮ)

Виды самостоятельной работы обучающихся в ходе освоения учебной дисциплины

№	Наименование темы дисциплины (модуля)	Виды работы при самостоятельной подготовки обучающихся		Самостоятельная работа
		К лекционным занятиям	К семинарским (практическим) занятиям	
1.	Тема 1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной сфере	Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из основной литературы: Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62960.html	Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задач его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.	Решение практических задач. Закрепление и углубление материала, который изучался на аудиторных занятиях. Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из дополнительной литературы. Самостоятельное изучение отдельных вопросов темы. Подготовка к следующему аудиторному занятию, семинарскому и практическому занятию.
2.	Тема 2. Разработка и реализация управленче-	Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из	Подготовка к практическому занятию включает следующие эле-	Решение практических задач. Закрепление и углубление материала, который изучался на

	ских решений	основной литературы: Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62071.html	менты самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задачи его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.	аудиторных занятиях. Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из дополнительной литературы. Самостоятельное изучение отдельных вопросов темы. Подготовка к следующему аудиторному занятию, семинарскому и практическому занятию.
3.	Тема 3. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска	Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из основной литературы: Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62960.html	Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задачи его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.	Решение практических задач. Закрепление и углубление материала, который изучался на аудиторных занятиях. Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из дополнительной литературы. Самостоятельное изучение отдельных вопросов темы. Подготовка к следующему аудиторному занятию, семинарскому и практическому занятию.
4.	Тема 4. Применение научных подходов в разработке управленческих решений	Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из основной литературы: Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Элек-	Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задачи его проведения; выделение навыков умственной, ана-	Решение практических задач. Закрепление и углубление материала, который изучался на аудиторных занятиях. Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из дополнительной литературы. Самостоятельное изучение отдельных вопросов те-

		<p>трон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62071.html</p>	<p>литической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.</p>	<p>мы. Подготовка к следующему аудиторному занятию, семинарскому и практическому занятию.</p>
5.	Тема 5. Анализ управленческих решений	<p>Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из основной литературы: Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62960.html</p>	<p>Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задач его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.</p>	<p>Решение практических задач. Закрепление и углубление материала, который изучался на аудиторных занятиях. Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из дополнительной литературы. Самостоятельное изучение отдельных вопросов темы. Подготовка к следующему аудиторному занятию, семинарскому и практическому занятию.</p>
6.	Тема 6. Методы прогнозирования управленческих решений	<p>Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из основной литературы: Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62071.html</p>	<p>Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задач его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.</p>	<p>Решение практических задач. Закрепление и углубление материала, который изучался на аудиторных занятиях. Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из дополнительной литературы. Самостоятельное изучение отдельных вопросов темы. Подготовка к следующему аудиторному занятию, семинарскому и практическому занятию.</p>

		op.ru/62071.html		
7.	Тема 7. Разработка и контроль реализации решений	Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из основной литературы: Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62960.html	Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задачи его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.	Решение практических задач. Закрепление и углубление материала, который изучался на аудиторных занятиях. Прочитать и изучить соответствующий изучаемой теме материал из дополнительной литературы. Самостоятельное изучение отдельных вопросов темы. Подготовка к следующему аудиторному занятию, семинарскому и практическому занятию.

4. ПРИМЕНЯЕМЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ И ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ОБУЧАЮЩИМИСЯ ЗАПЛАНИРОВАННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины (модуля) «Методы принятия управленческих решений» основной профессиональной образовательной программы подготовки бакалавров используются образовательные технологии, наиболее полно отражающие специфику дисциплины (модуля), а именно активные и интерактивные формы проведения занятий.

Методические рекомендации по проведению лекционных занятий

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины (модуля). В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические рекомендации по выполнению практических задач

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины (модуля). Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки у них практических навыков решения. Преподаватель предварительно совместно с обучающимися разбирает, как решаются соответствующие задачи по статистике. После этого преподаватель выдает обучающимся задание по статистике, определяет необходимое время для его выполнения.

Порядок проведения практикума по решению задач (ПРЗ):

1. Освещается план работы по выполнению ПРЗ, формулируется цель, проводится краткий обзор методов и инструментария, необходимого для выполнения практикума, конкретизируются требования к форме представления результатов.

2. Проводится общий разбор одного или нескольких заданий ПРЗ, акцентируются сложные моменты, поясняются промежуточные результаты, проводится анализ и формулируются выводы, иллюстрируется форма представления результата.

3. Выполняется индивидуально или в мини-группах (2-3 человека) задания ПРЗ в соответствии с условиями заданий ПРЗ и требованиями к результатам представления.

4. Осуществляется проверка выполнения практикума и оценка результатов.

В ходе выполнения практикума по решению задач учащимися преподаватель осуществляет контроль работы и индивидуальное консультирование учащихся, корректирует и направляет действия учащихся при помощи наводящих вопросов, советов и рекомендаций. Акцентирует внимание на необходимость и правильность анализа и интерпретации получаемых результатов. В случае необходимости, если задание не выполнено более чем 50% группы, преподаватель разбирает данное задание совместно со студентами.

Методические рекомендации по проведению ситуационного практикума

Ситуационный практикум – анализ и решение обучающимися заданий, сформированных на основе практических ситуаций, с целью приобретения навыков решения проблем в профессиональной области.

Преподаватель предварительно доводит до обучающихся содержание задачи (по электронной почте или в бумажной форме). Информировать о форме представления результатов решения задачи и сроках ее выполнения.

Порядок проведения практикума.

- 1) определить объекты учета;
- 2) объяснить в какой форме отчетности они будут отражены;
- 2) обосновать использование необходимых методов расчета;
- 3) разработать план выполнения задания;
- 4) провести расчет, указанный в задании;
- 5) результаты представить в виде заполненной формы бухгалтерской отчетности.

Результаты должны быть представлены в письменном виде в форме расчета и заполненной формы бухгалтерской отчетности.

Подведение итогов ситуационного практикума и выставление баллов, набранных обучающимися, осуществляется преподавателем в конце практического занятия.

Методические рекомендации по организации дискуссий

Одной из форм проведения аудиторных занятий в интерактивной форме являются дискуссии. Дискуссия – это метод, позволяющий исследовать определенные темы путем обсуждения в группе. Дискуссия является эффективным методом для организации обмена мнениями и идеями. Дискуссия позволяет: представить и исследовать личный опыт участников; выяснить отношение каждого к обсуждаемой теме; обсудить, как результаты обсуждения могут быть применены в работе; всесторонне исследовать реальные проблемы и их

возможные решения; обсудить возможные последствия определенных действий; извлечь полезное из опыта других людей; рассмотреть проблему с различных углов зрения; найти путь для достижения консенсуса в будущем.

Дискуссия всегда состоит из возникающих вопросов и ответов на них, всегда строится по системе «вопрос – ответ». Вопрос в большинстве случаев наводит на устранение возникшей неясности, продуцирует ассоциации, способствует генерированию новых идей. Возникновение вопроса – первый шаг на пути к разрешению противоречий, на пути к новому знанию.

Пока противоречие не разрешено, обучающийся находится в проблемной ситуации умственного напряжения. Как только вопрос задан, в проблемную ситуацию попадают все участники дискуссии и особенно тот, кто собирается ответить на этот вопрос. Поэтому большинство вопросов требуют умения анализировать проблемную ситуацию, логического мышления, умения обосновать, объяснить и доказать. Иначе говоря, это творчески активный мыслительный процесс. Таким образом, дискуссию необходимо планировать заранее: работать над материалом для обсуждения, готовить участников, собственные выступления.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Целью самостоятельной работы студентов по изучению дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является расширение знаний, полученных в ходе аудиторных занятий, предоставление обучающимся широких прав и возможностей в получении и закреплении общетеоретических знаний по методам принятия управленческих решений, а также выработка у студентов интереса к самостоятельному поиску, к решению проблемных вопросов и задач, и привитие им навыки творческого мышления. Контролируется самостоятельная работа во взаимосвязи с аудиторной работой.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем, либо вопросов тем учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по курсу «Методы принятия управленческих решений» определяется учебным планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Одной из форм самостоятельной работы является написание конспекта. Под конспектом понимается вторичное создание источников в свернутой и сжатой форме и подразумевается объединение выписок и важных тезисов из обрабатываемого материала. Запись конспекта должна характеризоваться систематичностью, логичностью и связностью. При конспектировании надо тщательно перерабатывать предоставленную информацию, при этом поможет повторное чтение и анализ, при котором можно разделить текст на несколько частей, отделив все ненужное. В конспекте должны быть выделены главные мысли – тезисы. В роли тезиса могут быть выбраны понятия, категории, определения, законы и их формулировки, факты и события, доказательства и многое другое.

Вся предоставленная информация должна быть пересказана в связной форме. Для начала следует составить план конспекта, в соответствии с вопросами которого и следует писать конспект. На каждый вопрос плана должна отвечать определенная часть написанного текста. Главная задача обучающегося при конспектировании – правильно осмыслить, а потом четко и логично записать все необходимое.

Методические рекомендации по организации дискуссий

Дискуссия является одной из наиболее эффективных технологий группового взаимодействия, обладающей особыми возможностями в обучении, развитии и воспитании будущего специалиста.

Дискуссия (от лат. *discussio* - рассмотрение, исследование) - способ организации совместной деятельности с целью интенсификации процесса принятия решений в группе посредством обсуждения какого-либо вопроса или проблемы.

Дискуссия обеспечивает активное включение студентов в поиск истины; создает условия для открытого выражения ими своих мыслей, позиций, отношений к обсуждаемой теме и обладает особой возможностью воздействия на установки ее участников в процессе группового взаимодействия. Дискуссию можно рассматривать как метод интерактивного обучения и как особую технологию. В качестве метода дискуссия активно используется для организации интенсивной мыслительной и целостно - ориентирующей деятельности студентов в других технологиях и методах обучения: социально-психологическом тренинге, деловых играх, анализе производственных ситуаций и решений производственных задач. В качестве своеобразной технологии дискуссия сама включает в себя другие методы и приемы обучения: «мозговой штурм», «синектика», «анализ ситуаций» и т.д.

Обучающий эффект дискуссии определяется предоставляемой участнику возможностью получить разнообразную информацию от собеседников, продемонстрировать и повысить свою компетентность, проверить и уточнить свои представления и взгляды на обсуждаемую проблему, применить имеющиеся знания в процессе совместного решения учебных и профессиональных задач.

Развивающая функция дискуссии связана со стимулированием творчества обучающихся, развитием их способности к анализу информации и аргументированному, логически выстроенному доказательству своих идей и взглядов, с повышением коммуникативной активности студентов, их эмоциональной включенности в учебный процесс.

Влияние дискуссии на личностное становление студента обуславливается ее целостно- ориентирующей направленностью, созданием благоприятных условий для проявления индивидуальности, самоопределения в существующих точках зрения на определенную проблему, выбора своей позиции; для формирования умения взаимодействовать с другими, слушать и слышать окружающих, уважать чужие убеждения, принимать оппонента, находить точки соприкосновения, соотносить и согласовывать свою позицию с позициями других участников обсуждения.

Существуют разные точки зрения по поводу сходства и различия спора и дискуссии: от их противопоставления до рассмотрения спора как необходимого элемента любой дискуссии или как отдельного типа дискуссии безусловно, наличие оппонентов, противоположных точек зрения всегда обостряет дискуссию, повышает ее продуктивность, позволяет создавать с их помощью конструктивный конфликт для более эффективного решения обсуждаемых проблем. Важно, чтобы спор не велся ради спора, ради стремления отстоять свою точку зрения, во что бы то ни стало и победить.

Использование того или иного типа дискуссии зависит от характера обсуждаемой проблемы и целей дискуссии.

Дискуссия- диалог чаще всего применяется для совместного обсуждения учебных и производственных проблем, решение которых может быть достигнуто путем взаимодополнения, группового взаимодействия по принципу «индивидуальных вкладов» или на основе согласования различных точек зрения, достижения консенсуса.

Дискуссия - спор используется для всестороннего рассмотрения сложных проблем, не имеющих однозначного решения даже в науке, социальной, политической жизни, производственной практике и т.д. Она построена на принципе «позиционного противостояния» и ее цель - не столько решить проблему, сколько побудить студентов задуматься над проблемой, осуществить «инвентаризацию» своих представлений и убеждений, уточнить и определить свою позицию; научить аргументировано отстаивать свою точку зрения и в то же время осознать право других иметь свой взгляд на эту проблему, быть индивидуальностью.

Условия эффективного проведения дискуссии в общем виде следующие: информированность и подготовленность студентов к дискуссии, свободное владение материалом, привлечение различных источников для аргументации отстаиваемых положений; правиль-

ное употребление понятий, используемых в дискуссии, их единообразное понимание; корректность поведения, недопустимость высказываний, задевающих личность оппонента; установление регламента выступления участников; полная включенность группы в дискуссию, участие каждого студента в ней, для чего необходимо:

привлечь студентов к определению темы дискуссии, предоставив им возможность выбора темы из нескольких альтернативных,

проблемно сформулировать тему дискуссии, так, чтобы вызвать желание ее обсуждать,

расположить группу по кругу, устранить преграды, затрудняющие общение,

предоставить каждому студенту возможность высказаться,

обучать студентов умению вести дискуссию, совместно вырабатывать правила и нормы групповой коммуникации;

В дискуссии особая позиция преподавателя как руководителя дискуссии, которая заключается в стимулировании обсуждения, консолидации мнений, подведении результатов работы. Личная позиция преподавателя по обсуждаемой проблеме не должна доминировать, хотя он может выступить в роли рядового участника дискуссии, не навязывая студентам свою точку зрения.

При организации дискуссии необходимо обратить особое внимание на размещение участников дискуссионного общения, которое зависит от типа и вида дискуссии. Экспериментальные исследования доказывают, что расположение в пространстве влияет на позиции участников дискуссии. Экспериментально установлено, что для каждого вида дискуссии существует определенная схема эффективного размещения ее участников. Так, для организации дискуссии - диалога, в процессе которой необходимо принять согласованные решения, более подходит расположение участников по кругу. Для дискуссии, основанной на позиционном противостоянии (например, для дебатов), более продуктивно будет расположение участников, отстаивающих разные точки зрения, друг против друга. Дискуссии, организуемые посредством поэтапного обсуждения проблемы сначала в малых группах, затем общими силами, требуют иного расположения участников.

Подготовка преподавателя и студентов к дискуссии

По степени управления различают свободные, не контролируемые ведущим и направляемые дискуссии. Дискуссии, применяемые в процессе обучения, являются преимущественно управляемыми преподавателем или студентом (при условии его готовности к ее организации).

Основные шаги при подготовке к дискуссии: выбор темы дискуссии, которая определяется целями обучения и содержанием учебного материала. При этом на обсуждение студентов выносятся темы, имеющие проблемный характер, содержащие в себе противоречивые точки зрения, дилеммы, задевающие привычные установки обучающихся. Целесообразно предложить студентам на выбор несколько вариантов проблем, связанных с конкретной учебной темой. В ситуации выбора происходит принятие студентами темы как значимой для себя, возникает мотивация к ее активному обсуждению; тема разбивается на отдельные вопросы, которые сообщаются студентам. Указывается литература, справочные материалы, необходимые для подготовки к дискуссии. Организуется самостоятельная работа студентов.

Методические рекомендации по выполнению практических заданий

Одной из важных форм самостоятельной работы является выполнение практических заданий.

При выполнении практических заданий студент должен придерживаться следующей технологии:

1. внимательно изучить основные вопросы темы и практическое задание, определить место темы занятия в общем содержании, ее связь с другими темами;

2. найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе;
3. после ознакомления с теоретическим материалом ответить на вопросы для самопроверки;
4. продумать свое понимание сложившейся ситуации в изучаемой сфере, пути и способы решения проблемных вопросов;
5. продумать развернутые ответы на предложенные вопросы темы, опираясь на лекционные материалы, расширяя и дополняя их данными из учебников, дополнительной литературы.

Методические рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов является важным фактором интегральной оценки качества учебного процесса, влияющим на глубину и прочность приобретенных знаний и умений, способствующим выработке у обучающихся способности к самообразованию и саморазвитию, потребности творческого овладения знаниями в своей практической деятельности.

Цели самостоятельной работы студентов (СРС) по дисциплине:

побуждение интеллектуальной инициативы

развитие творческого мышления во всех видах познавательной деятельности.

Задачи СРС:

Углубление и закрепление учебного материала при выполнении домашних заданий, подготовка к практическим занятиям и семинарам, экзаменам, рубежному и итоговому контролю.

Приобретение навыков работы с научной и технической литературой, вычислительной техникой, самостоятельный поиск информации, развитие научно-исследовательских и творческих способностей.

Воспитание трудолюбия, постоянной готовности к поиску и освоению информации, т.е. непрерывности и систематичности обучения, терпеливой настойчивости и целеустремленности, умения планировать и организовывать рабочее время.

Освоение программных вопросов дисциплины складывается из аудиторной и внеаудиторной работы студентов. В связи с этим в организации самостоятельной работы выделяют три основные составляющие, это:

Домашнее задание или внеаудиторная работа, где основная роль отводится студенту (это может быть подготовка к лекционным, практическим занятиям, решение задач).

Активная работа на аудиторных занятиях, при этом основная роль отводится и преподавателю, и студенту. Это может быть синтез домашней подготовки к занятиям и самой работы во время занятия – тренинг, диспут, деловая игра, презентации, логические задачи, кейсы и т.д.

Целевая установка занятия, без которой невозможно проведение результативного занятия, разрабатывается преподавателем, оформляется в установленном виде и обязательно доводится до сведения студентов.

Следует учесть, что если процесс самостоятельного изучения какого-либо вопроса разбить на две части, то всегда задания на первом, репродуктивном уровне организации самостоятельной работы, должны соответствовать таким уровням усвоения учебного материала, как знание, понимание, применение. А на следующем этапе – проведение СРС на продуктивном уровне, задания должны соответствовать таким категориям уровней усвоения, как анализ, синтез, оценка.

Самостоятельная работа предполагает, в первую очередь, работу с информационными материалами, которую в соответствии с уровнем самостоятельной деятельности студента и метода обучения можно подразделить на: воспроизводящие, реконструктивно-вариативные, частично-поисковые и эвристические, творческие.

Формы и методы СРС:

Воспроизводящие СРС – воспроизведение прослушанной или увиденной информации для запоминания и закрепления. Воспроизводящие упражнения строятся на основе схемы рассуждений преподавателя и позволяют за короткий срок усвоить базовый учебный материал.

Репродуктивно-вариативные (или тренировочные самостоятельные) – выполнение заданий, связанных с вариантами формул, логических построений, доказательств, обобщений и т.д. В реконструктивно-вариативных заданиях преподаватель ставит перед студентами проблему, а студенты сами решают ее, выбирая ответы из предложенных вариантов.

Частично-поисковые, эвристические (самостоятельные работы повышенной сложности). Эвристические методы, так же, как и исследовательские, предполагают самостоятельный поиск студентом объема недостающих знаний. Поисковые задания связаны с развитием творческих способностей студентов. Самостоятельное решение отдельных частей проблемы, требующие при выполнении умений и навыков творческого труда, например, сравнение двух или более точек зрения, составление тезисов доклада и сообщения, подготовка развернутых планов ответа к семинару, с приложением краткого библиографического указателя и т.д.

Исследовательские, творческие работы – рефераты, доклады, научные сообщения, описание опыта или идеи, эссе, глоссария, методические разработки для проведения мероприятия (занятия, беседы, диспута), подготовка презентаций по индивидуальным или групповым проектам, курсовые и дипломные работы, хоздоговорные работы.

Семинарское занятие, как классический вид самостоятельной подготовки студентов, может принимать, в свою очередь, самые различные формы, а преподаватель строить свою авторскую методику его проведения.

Вопросы для самостоятельного изучения должны быть такими, что ответы могли бы быть даны только на основании трактовки и анализа собранного материала.

Учебные конкретные ситуации – студентам предлагается множество простых и сложных ситуаций, по которым предстоит ответить на вопросы или написать свое видение проблемы; наиболее подготовленные студенты могут написать свой кейс.

Деловые игры помогают выработать у студента навыки, необходимые для будущей профессиональной деятельности; по некоторым играм нужна домашняя подготовка или завершение в библиотеке или на производстве.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся эталоны ответов.

При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:

а) готовясь к тестированию, проработайте информационный материал по дисциплине.

Проконсультируйтесь с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;

б) четко выясните все условия тестирования заранее. Вы должны знать, сколько тестов Вам будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.

в) приступая к работе с тестами, внимательно и до конца прочтите вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выберите правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выпишите цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;

г) в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант.

д) если Вы встретили чрезвычайно трудный для Вас вопрос, не тратьте много време-

ни на него. Переходите к другим тестам. Вернитесь к трудному вопросу в конце.

е) обязательно оставьте время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

Методические рекомендации при ответах на вопросы проблемного характера

В процессе выполнения практических заданий, которые предполагают подготовку ответа на вопрос проблемного характера, мотивирующего студента к размышлению по поводу определенной проблемы или содержат требование прокомментировать высказывание того или иного мыслителя, следует придерживаться следующего алгоритма работы:

1. Необходимо определить ключевую проблему, содержащуюся в вопросе, и сформулировать ее суть;
2. Раскрыть свое понимание (интерпретацию высказанной идеи);
3. Обосновать и аргументировать собственную точку зрения по данному вопросу.

Критерии оценивания выполненного задания:

- соответствие содержания ответа поставленному вопросу;
- использование основной и дополнительной литературы в процессе выполнения задания;
- творческая, исследовательская переработка теоретического материала;
- глубина и точность ответа на поставленный вопрос;
- ясность изложения и аргументация ответа;
- оперирование в ответе формулировками, понятиями, определениями.

Выполнение подобных дидактических задач, содержащих определенную проблемную ситуацию, требующую непосредственного разрешения, активизирует процесс мышления, побуждая к аналитической деятельности, к мобилизации знаний, умения размышлять. Вхождение в процесс поиска решения придает вновь приобретаемому знанию личностный смысл и значение, способствует переводу из мировоззренческого плана восприятия в сферу формирования внутренних убеждений и активизации принципа деятельностного отношения к действительности.

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной сфере	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
2	Тема 2. Разработка и реализация управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
3	Тема 3. Разработка управленческого ре-	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания,

	шения в условиях неопределенности и риска		ситуации, тестирование, зачёт.
4	Тема 4. Применение научных подходов в разработке управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
5	Тема 5. Анализ управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
6	Тема 6. Методы прогнозирования управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
7	Тема 7. Разработка и контроль реализации решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.

**Критерии оценивания результата обучения по дисциплине
и шкала оценивания**

Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
<p align="center">Пороговый (базовый) уровень (Зачтено)</p> <p>(обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях</p>
<p align="center">Повышенный (продвинутый) уровень (Зачтено)</p> <p>(превосходит пороговый (базовый) уровень по одному или нескольким существенным признакам)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях</p>

<p>Высокий (превосходный) уровень (Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)</p>	<p>повышенной сложности.</p> <p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий.</p>
--	--

Тематика курсовых работ

Не предусмотрено.

Вопросы для подготовки к зачету

1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной среде.
2. Природа процесса принятия решений.
3. Роль решений в процессе управления.
4. Значение, сущность и функции решений.
5. Параметры и факторы обеспечения качества и эффективности управленческих решений.
6. Типология управленческих решений.
7. Процесс и процедура принятия решений.
8. Цикл принятия решений, его структура и состав элементов.
9. Технология разработки управленческого решения.
10. Основные этапы разработки управленческих решений.
11. Выбор критериев принятия управленческого решения.
12. Методы оптимизации управленческих решений.
13. Методы решения проблем.
14. Поиск решения как трехступенчатый процесс.
15. Системный подход к процессу принятия решений.
16. Функциональный подход к процессу принятия решений.
17. Ситуационный подход к процессу принятия решений.
18. Методы анализа управленческих ситуаций.
19. Принципы анализа управленческих решений.
20. Классификация методов анализа управленческих решений.
21. Функционально-стоимостной анализ в процессе принятия решений.
22. Классификация основных методов прогнозирования управленческих решений.

23. Экспертные методы в процессе принятия решений.
24. Параметрические методы в процессе принятия решений.
25. Алгоритм принятия управленческого решения при различных типах менеджмента.
26. Роль информации в процессе принятия решений.
27. Информационное обеспечение процесса принятия решений.
28. Реализация решений в организации их.
29. Разработка управленческих решений в условиях неопределенностей и риска.
30. Контроль реализации управленческих решений.

6. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62960.html>
2. Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

Дополнительная литература:

1. Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Макрусев В.В., Волков В.Ф., Дмитриева О.А.— Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>.
2. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.А. Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>.
3. Ременников В.Б. Разработка управленческого решения: Учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2015. – 245 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник. 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра - М, 2015. – 289 с.

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.big.spb.ru/> (Компьютеризация управленческих решений. Информация о программных продуктах.)
2. <http://prepod2000.kulichki.net/html/rurkr.html> (Курсовая работа по разработке, принятию управленческих решений Решение и его свойства. Понятие управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений, построение дерева управленческих решений).
3. <http://www.finmanagement.ru/persona/persona003/persona003.htm> (Библиотека финансового менеджера. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений).
4. <http://arw.asu.ru/~sokol/server/resours/article/machn.html> (Теоретические основы принятия управленческих решений).
5. http://www.univd.edu.ua/Presentations/Complex_comput/Part2f1 (Рутинные задачи поддержки управленческих)

6. <http://psymanager.km.ru/psychology/realizatsia/> (Реализация управленческих решений).
7. <http://www.profi.mipt.ru/i-uprdes.html> (Управленческое решение. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения).
8. <http://www.colibri.ru/consulting.ru/> (Управленческие решения. Качество и эффективность управленческих решений. Организационно-экономические управленческие решения).
9. <http://www.optim.ru/comp/2001/3/sept/sept.asp> (Информационная поддержка управленческих решений).
10. <http://www.big.spb.ru/> (Компьютеризация управленческих решений. Информация о программных продуктах.)

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
<p>394033, г. Воронеж, Ленинский проспект, дом 174Л № 12. Специализированная многофункциональная аудитория 7:</p> <ul style="list-style-type: none"> - учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, - учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций; - учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. 	<p>Доступ в Интернет.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стол аудиторный – 31 шт. 2. Стул аудиторный – 62 шт. 3. Доска аудиторная – 1 шт. 4. Доска пробковая – 1 шт. 5. Шкаф полуоткрытый со стеклом. 6. Экран настенный ScreenMedia Economy-P. 7. Мультимедиа-проектор BenQ MS524. 8. Колонки DEXP – 2 шт. 9. Персональный компьютер Intel Pentium 4 CPU 3.00 ГГц ГГц (монитор, системный блок, клавиатура) – 1 шт. 	<p>Операционная система Microsoft Windows (государственный контакт №080207 от 08.02.2007г., ООО Фирма «РИАН»);</p> <p>Microsoft Office 2007 (государственный контакт №080207 от 08.02.2007г., ООО Фирма «РИАН»);</p> <p>Электронно-библиотечная система IPRbooks (Лицензионный договор №2958/17 от 02.06.2017, ООО Ай Пи Эр Медиа»)</p>
<p>394033, г. Воронеж Ленинский проспект, дом 174л. второй этаж, Специализированная многофункциональная аудитория 1а:</p> <ul style="list-style-type: none"> - курсового проектирования (выполнения курсовых работ); - помещение для самостоятельной работы 	<p>Доступ в Интернет.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Библиотечные стеллажи "Ангстрем" 2. Картотека ПРАКТИК -06 шкаф 6 секционный А5 и А 6, 553*631*1327, разделители продольный 3. Шкаф полуоткрытый со стеклом - 2 шт. 	<p>Операционная система Microsoft Windows (государственный контакт №080207 от 08.02.2007г., ООО Фирма «РИАН»);</p> <p>Microsoft Office 2007 (государственный контакт №080207 от 08.02.2007г., ООО Фирма «РИАН»);</p> <p>Справочная правовая система консультант плюс (договор №153/17 от 01.01.2017, ООО «Воронежское информационное агентство «Консультант»»);</p> <p>Kaspersky Endpoint Security для бизне-</p>

	<p>4. Кресло "Престиж" – 5 шт. 5. Стул аудиторный - 17 шт. 6. Стол аудиторный - 13 шт. 7. Кондиционер General ASG 18 R/U 8. Копир SHARP AR 5625 (копир/принтер с дуплексом, без тонера, деволпера) формат А3. 9. Копировальный аппарат MITA KM 1620 10. дубликатор Duplo DP 205A (с интерфейсом) 11. Компьютер ntel Celeror 2.0 – 6 шт. 12. ПК Пентиум 1000</p>	<p>са (сублицензионный договор №ЮС-2017-00603 от 14.08.2017, ООО «Южная Софтверная Компания»); WinRAR (государственный контакт №101207 10.12.2007 ., ООО Фирма «РИАН») Chrome (распространяется свободно, лицензия Chrome EULA, правообладатель Google Inc); 7-zip (распространяется свободно, лицензия GNU LGPL, правообладатель Igor Pavlov); Электронно-библиотечная система IPRbooks (Лицензионный договор №2958/17 от 02.06.2017, ООО Ай Пи Эр Медиа») Электронно-библиотечная система IPRbooks адаптированная для лиц с ОВЗ (Лицензионное соглашение №3275/17 от 25.10.2017, ООО Ай Пи Эр Медиа»)</p>
<p>394033, г. Воронеж, Ленинский проспект, дом 174Л № 43. Специализированная многофункциональная аудитория 30: - курсового проектирования (выполнения курсовых работ); - помещение для самостоятельной работы.</p>	<p>Доступ в Интернет. 1.Стол компьютерный – 10 шт. 2.Стол аудиторный – 7 шт. 3.Стул ученический – 14 шт. 4.Кресло "Престиж" GTRP C-38 – 10 шт. 5.Кресло – 1 шт. 6.Персональный компьютер Intel Corel 2 Duo CPU E8400 3.00ГГц (монитор, системный блок, клавиатура) – 9 шт. 7.Персональный компьютер Intel Pentium 4 CPU 3.00 ГГц (монитор, системный блок, клавиатура) -1 шт. 8.Интерактивная доска Triumph Board – 1 шт 9.Доска настенная 1 элементная – 1 шт. 10.Источник бесперебойного питания 1 IpponBack Power Pro 500 -10 шт. 11.Кондиционер LG LS 246 – 1 шт. 12.Шкаф полуоткрытый со стеклом - 1 шт. 13. Тумба – 1 шт.</p>	<p>Операционная система Microsoft Windows (государственный контакт №080207 от 08.02.2007г., ООО Фирма «РИАН»); Microsoft Office 2007 (государственный контакт №080207 от 08.02.2007г., ООО Фирма «РИАН»); 1С Предприятие учебная версия (договор №824 от 01.10.2012, ООО «Ангелы АйТи Консалт»); Справочная правовая система консультант плюс (договор №153/17 от 01.01.2017, ООО «Воронежское информационное агентство «Консультант»»); Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (сублицензионный договор №ЮС-2017-00603 от 14.08.2017, ООО «Южная Софтверная Компания»); Альт-Инвест Сумм 7 / Альт-Финансы 3 (договор 48-132/2017 от 26.07.2017); WinRAR (государственный контакт №101207 10.12.2007 ., ООО Фирма «РИАН») Adobe Acrobat Reader (распространяется свободно, лицензия ADOBE PCSLA, правообладатель Adobe Systems Inc.); NAPS2 (распространяется свободно, лицензия GNU GPL); CodeBlocksTeam CodeBlocks Studio (распространяется свободно, лицензия GNU GPL); DIA (распространяется свободно, лицензия GNU GPL, правообладатель Creative Commons); Налогоплательщик ЮЛ</p>

	<p>14. Мультимедиа-проектор Mitsubishi XD500U DLP 200Lm XGA 2000:1 – 1 шт.</p>	<p>(распространяется свободно, лицензия Лицензионное соглашение ФНС, правообладатель ФГУП ГНИВЦ ФНС РФ); Chrome (распространяется свободно, лицензия Chrome EULA, правообладатель Google Inc); 7-zip (распространяется свободно, лицензия GNU LGPL, правообладатель Igor Pavlov); Электронно-библиотечная система IPRbooks (Лицензионный договор №2958/17 от 02.06.2017, ООО Ай Пи Эр Медиа») Электронно-библиотечная система IPRbooks адаптированная для лиц с ОВЗ (Лицензионное соглашение №3275/17 от 25.10.2017, ООО Ай Пи Эр Медиа»)</p>
--	--	---

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.		Протокол заседания кафедры № ____ от « ____ » сентября 20 ____ года	__ . __ . ____
2.		Протокол заседания кафедры № ____ от « ____ » сентября 20 ____ года	__ . __ . ____
3.		Протокол заседания кафедры № ____ от « ____ » сентября 20 ____ года	__ . __ . ____
4.		Протокол заседания кафедры № ____ от « ____ » сентября 20 ____ года	__ . __ . ____



**Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.Б.17 «Методы принятия управленческих решений»
(Приложение к рабочей программе дисциплины)**

Уровень образования:	Высшее образование – бакалавриат	
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент	
Направленность (профиль):	Управление предприятием и человеческими ресурсами	
Вид профессиональной деятельности:	Организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская	
Язык обучения:	Русский	
Кафедра:	Экономики и менеджмента	
Форма обучения:	Очная	Заочная
Курс:		3
Составитель	Свиридов А.С.	

ВОРОНЕЖ 2017 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	3
1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины	3
1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся	4
1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания	4
2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ	6
2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля	6
2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины	24
3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	27
3.1 Теоретические вопросы для проведения зачета	27
3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете	28

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)
ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - общую методологию и технологию разработки управленческих решений (УР); - содержание процесса планирования при разработке УР; - организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации УР; - технологию оценки качества и эффективности разработки УР. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - быстро находить решения стандартных типовых задач управления; - находить наиболее разумные и оптимальные решения нестандартных задач управления; - осуществлять обоснованный выбор критериев целесообразности; - оценивать и выбирать альтернативные варианты решения; - осуществлять планирование по реализации выбранного варианта решения; - сравнивать и сопоставлять зарубежный и российский опыт разработки управленческих решений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; - современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений.
ОПК-6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации; - принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций; - основные методы и инструменты управления операционной деятельностью. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оптимизировать операционную деятельность организации;

		<p>– использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности.</p> <p>Владеть:</p> <p>– методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций.</p>
--	--	---

1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной сфере	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
2	Тема 2. Разработка и реализация управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
3	Тема 3. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
4	Тема 4. Применение научных подходов в разработке управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
5	Тема 5. Анализ управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
6	Тема 6. Методы прогнозирования управленческих решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.
7	Тема 7. Разработка и контроль реализации решений	ОПК-2 ОПК-6	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, ситуации, тестирование, зачёт.

1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
Пороговый (базовый) уровень (Зачтено) (обязательный по отношению ко	– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за

<p>всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)</p>	<p>них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях; – обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях</p>
<p>Повышенный (продвинутый) уровень (Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по одному или нескольким существенным признакам)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности; – обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности.</p>
<p>Высокий (превосходный) уровень (Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий; – обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий.</p>

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля

Тема 1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной сфере.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Разработка управленческого решения – важнейший процесс управления. Обоснуйте данное выражение.
2. Что такое принятие эффективных управленческих решений?
3. Что представляет собой современная теория принятия управленческого решения?
4. Каковы современные науки об управлении?
5. В чем сущность теории принятия управленческих решений?
6. Каков количественный аспект принятия управленческих задач?
7. Каков качественный аспект принятия управленческих задач?
8. Какова роль информации в процессе принятия управленческого решения?
9. Решение и управленческое решение. Их сравнительная характеристика?
10. Какова ответственность за принятие управленческих решений?
11. Какова цель управленческого решения?
12. Каковы критерии, отличающие решение от управленческого решения?
13. Что такое качество управленческих решений?
14. Каковы требования к оформлению управленческих решений?
15. Взаимосвязь целей и решений, построение дерева управленческих решений.
16. Методика экономического обоснования УР по повышению качества системы управления.

Практические задания:

Задание №1.

Рассмотрите ситуацию

Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя.

Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоит в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Саунт»?

Задание. Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма?

Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?

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?

Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, не обоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

Задание №2.

Рассмотрите ситуацию

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 примите?

Тесты:

1) Расширенное определение теории принятия управленческого решения:

a) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.

b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.

c) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.

d) Процесс мыслительной деятельности человека.

2) Узкое определение теории принятия управленческого решения:

a) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.

b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.

c) Процесс мыслительной деятельности человека.

d) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.

3) Принятое управленческое решение влияет на:

a) Сотрудников организации.

b) На организацию в целом.

c) На внешнюю среду.

d) На лицо, принявшее это решение.

4) Решение – это:

a) Выбор альтернативы.

b) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.

c) Выбор альтернативы руководителем.

d) Процесс мыслительной деятельности человека.

5) Лицо, принимающее решение несет ответственность за:

a) «Непродуманные» решения.

b) «Моральные» решения.

c) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.

d) За все принимаемые им решения.

6) Цель управленческого решения заключается в:

a) Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.

b) Принятии верного управленческого решения.

- c) Достижение поставленных перед организацией целей.
 - d) Удовлетворении потребностей сотрудников.
- 7) Лицо, принимающее решение:**
- a) Должно обладать профессиональными знаниями и навыками.
 - b) Должно иметь высшее образование.
 - c) Быть хорошим психологом.
 - d) Быть ответственным человеком.
- 8) Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:**
- a) Эффективность управленческого решения.
 - b) Качество управленческого решения.
 - c) Надежность управленческого решения.
 - d) Оптимальность управленческого решения.
- 9) Для принятия качественного управленческого решения, решение должно быть описано:**
- a) Только качественными показателями.
 - b) Только количественными показателями.
 - c) Как качественными, так и количественными показателями.
 - d) Правильного ответа нет.
- 10) Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:**
- a) Эффективность управленческого решения.
 - b) Качество управленческого решения.
 - c) Надежность управленческого решения.
 - d) Оптимальность управленческого решения.
- 11) Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:**
- a) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.
 - b) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
 - c) Параметры качества управленческого решения.
 - d) Параметры эффективности управленческого решения.
- 12) Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:**
- a) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников.
 - b) Структуризация проблемы.
 - c) Внутрифирменные конфликты.
 - d) Функционирование системы ответственности.
- 13) Управленческое решение – это:**
- a) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
 - b) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
 - c) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
 - d) Результат мыслительной деятельности человека.
- 14) В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:**
- a) В случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации.
 - b) В случае достижения поставленных перед организацией задач.
 - c) В случае удовлетворения потребностей организации.
 - d) В случае улучшения существующей ситуации.

- 15) На чем основывается принятие управленческого решения:**
- Интуиция.
 - Суждение.
 - Рациональность.
 - Профессионализм.
- 16) Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный**
- Решение, основанное на суждении.
 - Интуитивное решение.
 - Рациональное решение.
 - Профессиональное решение.
- 17) Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом – это:**
- Решение, основанное на суждении.
 - Интуитивное решение.
 - Рациональное решение.
 - Профессиональное решение.
- 18) Выбор, основанный на методах экономического анализа – это:**
- Решение, основанное на суждении.
 - Интуитивное решение.
 - Рациональное решение.
 - Профессиональное решение.
- 19) Решения, тщательно оцененные менеджером, рассмотрены все альтернативные варианты – это:**
- Рискованные решения.
 - Импульсивные решения.
 - Осторожные решения.
 - Профессиональное решение.
- 20) Решения, являющиеся результатом реализации, определенной последовательности действий:**
- Осторожные решения.
 - Рациональные решения.
 - Запрограммированные решения.
 - Незапрограммированные решения.
- 21) Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:**
- Осторожные решения.
 - Рациональные решения.
 - Запрограммированные решения.
 - Незапрограммированные решения.

Тема 2. Разработка и реализация управленческих решений.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

- Какие методы позволяют обрабатывать как количественную, так и качественную информацию о ситуации принятия управленческого решения?
- Назовите основные этапы разработки и реализации управленческого решения.
- Какой подход находит наибольшее использование при разработке и реализации управленческого решения?
- Как используются в процессе разработки управленческого решения оценочные системы?
- Какие виды оценочных систем вам знакомы?
- Что является основной задачей диагностики ситуации принятия управленческого решения?

7. Какова роль прогнозирования при принятии решений?
8. Назовите известные вам методы генерирования альтернативных вариантов управленческих решений.
9. Что необходимо учитывать при сравнительной оценке альтернативных вариантов решений?
10. Зачем нужны сценарии хода развития ситуации, в которой принимаются управленческие решения?
11. Какие методы проведения коллективных экспертиз вы знаете?
12. Целесообразен ли обмен информацией между экспертами в процессе проведения экспертизы?
13. Кто несет основную ответственность за принятое управленческое решение?
14. Как сказывается на принятом важном управленческом решении отсутствие экспертизы?
15. В чем отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы?
16. С чего начинается реализация принятого управленческого решения?
17. Зачем нужна обратная связь при разработке и реализации управленческого решения?
18. Зачем необходимы корректировка и контроль реализации принятых управленческих решений?
19. На что необходимо обращать первоочередное внимание при анализе результатов реализации принятых управленческих решений?

Практические задания:

Задание №1.

Рассмотрите ситуацию

Разбейтесь на группы по 3 человека. Предположите, что Вы открыли фирму. Определите, каким видом деятельности она занимается. Проанализируйте все факторы, влияющие на Вашу деятельность. Предположите, что Ваша фирма столкнулась с неблагоприятной управленческой ситуацией. Четко поставьте проблему. В результате сложившейся ситуации Вам следует принять управленческое решение.

Задание. Разработайте, примите управленческое решение, проанализируйте результат. Последовательность разработки, реализации и анализа управленческого решения должна соответствовать основным этапам разработки управленческого решения.

Тесты:

1) От каких показателей зависит процесс разработки и принятия управленческого решения:

- a) Специфики деятельности организации.
- b) Организационной структурой.
- c) Внутренней культуры.
- d) Внешней среды.

2) От чего зависит способ представления процесса принятия управленческого решения:

- a) От внешней среды.
- b) От научного подхода, применяемого к разработке управленческого решения.
- c) От действующей системы внутренней коммуникации.
- d) От профессионализма персонала.

3) При разработке управленческого решения поступает огромное количество качественной и количественной информации. Как это отразится на принятом управленческом решении:

- a) Повысит качество управленческого решения.
- b) Повысит надежность управленческого решения.

- c) Повысит эффективность управленческого решения.
 - d) Помешает при принятии окончательного варианта управленческого решения.
 - e) Приведет к принятию ошибочных управленческих решений.
- 4) Кто должен собирать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации, для повышения эффективности принимаемого решения:**
- a) Только руководитель организации.
 - b) Специалист, обладающий достаточными знаниями и опытом в области, к которой принадлежит неблагоприятная управленческая ситуация.
 - c) Любой сотрудник организации, которому руководитель поручил собрать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации.
 - d) Элементы системы менеджмента.
- 5) Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений:**
- a) Опыт работы руководителя.
 - b) Четкое представление целей, к которым стремится организация.
 - c) Организационная структура предприятия.
 - d) Наличие контролирующего параметра.
- 6) Какова основная задача анализа управленческой ситуации:**
- a) Выявление истинной проблемы организации.
 - b) Выявление факторов, влияющих на развитие (изменение) управленческой ситуации.
 - c) Уточнение целей организации.
 - d) Выявление количественных данных.
- 7) Количественные методы при анализе ситуации применяются для:**
- a) Расчета эффективности решаемой задачи.
 - b) Выявляет изменения развития ситуации под воздействием факторов внешней среды.
 - c) Выявления динамика развития ситуации под воздействием тех или иных факторов.
 - d) Применения количественного подхода к разработке управленческого решения.
- 8) Диагностика ситуации позволяет:**
- a) Выявить острые проблемы, которые необходимо решить в первую очередь.
 - b) Уточнить цели организации.
 - c) Определить эффективность решения той или иной проблемы.
 - d) Выявить количественную информацию.
- 9) На каком этапе разработки управленческого решения прогнозируется развитие ситуации:**
- a) Диагностика ситуации.
 - b) Разработка прогноза развития ситуации.
 - c) Анализ ситуации.
 - d) Определение целей.
- 10) Какой из методов генерирования альтернативных вариантов управленческих решений основан на использовании опыта решения предшествующих аналогичных проблем:**
- a) Метод «мозговой атаки».
 - b) Метод аналогов.
 - c) Метод генерирования.
 - d) Метод «Делфи».
- 11) Какова основная задача при разработке сценариев развития ситуации:**
- a) Определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития.
 - b) Определение альтернативных вариантов динамики их изменения.
 - c) Определение факторов внешней среды, влияющих на развитие ситуации.

d) Корректировка поставленных целей.

12) Анализ нескольких альтернативных вариантов развития ситуации способствует:

- a) Принятию более эффективных решений.
- b) Принятию более надежных решений.
- c) Принятию своевременных решений.
- d) Принятию качественных решений.

13) Какие действия выполняются на этапе экспертной оценки основных вариантов управляющих воздействий:

- a) Формирование оценочной системы.
- b) Глубокий анализ ранее отобранных альтернативных вариантов управляющих воздействий.
- c) Определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития.
- d) Формирование критериев оценки.

14) Каково преимущество использования коллективных экспертиз:

- a) Разносторонняя оценка и аргументированность разрабатываемого управленческого решения.
- b) Возможность сопоставления различных точек зрения на разрабатываемое управленческое решение.
- c) Предоставление лицу, принимающему решение огромное количество альтернативных вариантов решений.
- d) Детальный анализ ситуации.

15) Что служит базой для принятия управленческого решения лицом, принимающим решение:

- a) Факторы внешней среды.
- b) Результаты экспертной оценки альтернативных вариантов решений.
- c) Дополнительная информация об объекте принятия решения.
- d) Опыт работы в области принятия решения.

16) На каком этапе планируются действия по реализации принятого управленческого решения:

- a) На этапе разработки плана действий.
- b) На этапе контроля реализации плана.
- c) На этапе принятия управленческого решения.
- d) На этапе определения целей.

17) В каком случае возникает необходимость корректировки плана реализации управленческого решения:

- a) При изменении факторов внешней среды.
- b) При смене руководства.
- c) При внутриорганизационных конфликтах.
- d) При изменении целей организации.

18) Каковы цели анализа результата реализации управленческого решения:

- a) Выявление новых возможностей организации.
- b) Возможность изменения стратегии организации.
- c) Выявление сильных и слабых мест принятого управленческого решения.
- d) Правильного ответа нет.

Тема 3. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Каковы факторы, влияющие на качество управленческих решений?
2. Каковы источники неопределенности в процессе принятия управленческих решений?

3. Каковы виды неопределенности в процессе принятия управленческих решений?
4. Что значит риск в процессе принятия управленческих решений?
5. Каковы разновидности риска управленческих решений?
6. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
7. Анализ риска в процессе принятия управленческих решений.
8. Каковы факторы, влияющие на риск в процессе принятия управленческих решений?
9. Какие Вы знаете типы рисков в процессе принятия управленческих решений?

Практические задания:

Задание №1.

Рассмотрите ситуацию

Разбейтесь на группы по два человека. Представьте следующую игровую ситуацию. Вы владеете фирмой, которая торгует бытовой химией. Неожиданно для Вас открывается новая фирма, которая также занимается продажей бытовой химии. Расположилась она в соседнем от вас здании. Новая фирма устанавливает цены на свой товар ниже Ваших. Вам, в данной ситуации, следует быстро и оперативно принять решение, чтобы не потерять ваших клиентов.

Задание. Проанализируйте данную неблагоприятную управленческую ситуацию. Каковы будут ваши действия? Принимаемое Вами решение будет принято в условиях риска, определенности или неопределенности? Каковы эти условия риска (определенности, неопределенности). Примите управленческое решение по выходу из сложившейся управленческой ситуации.

Тесты:

1) По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:

- a) Определенности.
- b) В условиях неопределенности.
- c) Вероятностной определенности (риска).
- d) Все вышеперечисленное правильно.

2) Какие виды неопределенности в зависимости от причин ее появления можно выделить в процессе принятия решений?

- a) Количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, внешней среды.
- b) Количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную.
- c) Количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную, внешней среды.
- d) Только количественную.

3) Неопределенность при принятии решений может быть устранена полностью или частично:

- a) Единственным способом.
- b) Двумя способами.
- c) Тремя способами.
- d) Пятью способами.

4) Предметом риска при принятии решений являются ресурсы:

- a) Материальных, финансовых, информационных, интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых.
- b) Материальных, финансовых, информационных, интеллектуальных или недополученных.

с) Материальных, информационных, интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых.

д) Только материальные ресурсы.

5) Выберите неправильный вариант. Типичные признаки рискованных ситуаций в процессе принятия решений:

а) Величина потенциального ущерба.

б) Вероятность наступления последствий принятого решения.

с) Альтернативность выбора.

д) Невозможность управления риском.

е) Надежда на успех.

6) К объективным факторам, влияющим на риск при принятии решений, относятся:

а) Инфляция, организация труда, конкуренция, политические и экономические кризисы.

б) Инфляция, конкуренция, политические и экономические кризисы.

с) Производственный потенциал, инфляция, конкуренция, политические и экономические.

д) Только политические и экономические факторы.

7) Условия риска при принятии управленческого решения – это:

а) Условия достоверности.

б) Условия определенности.

с) Условия неизмеримой неопределенности.

д) Условия измеримой неопределенности.

е) Условия надежности.

8) Чем характеризуются условия неопределенности:

а) Достаточно полным количеством информации для организации действий.

б) Отсутствием достаточного количества информации для организации действий.

с) Отсутствием измеримой неопределенности для организации действий.

д) Отсутствием качественной информации.

9) Почему в отечественной экономике на данном этапе ее развития риск в процессе принятия решений особенно вероятен:

а) Из-за неустойчивости экономической среды.

б) Из-за неустойчивости политической ситуации.

с) Из-за неустойчивости социальной среды.

д) Из-за неустойчивости правовой среды.

10) Какова последовательность катастрофического риска:

а) Потеря прибыли.

б) Увольнение руководителя.

с) Банкротство.

д) Потеря дохода.

11) Численные размеры рисков определяют при:

а) Количественном анализе.

б) Качественном анализе.

с) Статистическом анализе.

д) Экономико-математическом методе.

12) Такие факторы, как – производственный потенциал, организация труда, уровни специализации, техника безопасности, относятся к:

а) Субъективным факторам, влияющим на риск.

б) Объективным факторам, влияющим на риск.

с) Динамическим факторам, влияющим на риск.

д) Статистическим факторам, влияющим на риск.

13) Какова средняя величина риска при принятии управленческого решения:

- a) 20%.
- b) 40%.
- c) 50%.
- d) 10%.

Тема 4. Применение научных подходов к разработке управленческого решения.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Применение научных подходов к разработке управленческих решений.
2. Какова сущность применения системного подхода к разработке управленческих решений.
3. Какова сущность применения комплексного подхода к разработке управленческих решений.
4. Какова сущность применения интеграционного подхода к разработке управленческих решений.
5. Какова сущность применения маркетингового подхода к разработке управленческих решений.
6. Какова сущность применения функционального подхода к разработке управленческих решений.
7. Какова сущность применения динамического подхода к разработке управленческих решений.
8. Какова сущность применения воспроизводственного подхода к разработке управленческих решений.
9. Какова сущность применения процессного подхода к разработке управленческих решений.
10. Какова сущность применения нормативного подхода к разработке управленческих решений.
11. Какова сущность применения количественного подхода к разработке управленческих решений.
12. Какова сущность применения административного подхода к разработке управленческих решений.
13. Какова сущность применения поведенческого подхода к разработке управленческих решений.
14. Какова сущность применения ситуационного подхода к разработке управленческих решений.
15. Какова сущность применения предметного подхода к разработке управленческих решений.

Практические задания:

Задание №1.

Рассмотрите ситуацию

Представьте себе следующую игровую ситуацию.

Сеть крупных универсамов «Семерочка» открыла новый магазин. Сначала руководство данной сети придерживалось стратегии «низких цен» для привлечения клиентов. Затем цены в новом универсаме резко выросли. Спустя некоторое время через дорогу от данного магазина открылся новый универсам «Четверочка», в котором цены на все аналогичные товары минимальны. И уже в течение длительного времени цены не поднимаются. Как Вы считаете, каково настоящее положение универсама «Семерочка». Как отразилось открытие нового магазина на работе «Семерочки». Может ли руководство «Семерочки» изменить ситуацию.

Задание. Поставьте себя на место руководства магазина «Семерочка». Каковы будут Ваши действия.

Используя принцип «Черного ящика», проанализируйте все факторы «внешней среды», «вход в систему», «обратную связь», «процесс в системе». На выходе получите управленческое решение. Проанализируйте последствия принятого Вами управленческого решения.

Тесты:

- 1) На что влияют применяемые к менеджменту научные подходы и принципы:**
 - a) На эффективность управленческого решения.
 - b) На надежность управленческого решения.
 - c) На качество управленческого решения.
 - d) На профессионализм управленческого решения.

- 2) Сколько в настоящее время известно научных подходов, применяемых к менеджменту:**
 - a) 7. b) 10. c) 13. d) 20.
- 3) Какой подход рассматривает организацию как совокупность взаимосвязанных элементов:**
 - a) Функциональный подход.
 - b) Воспроизводственный подход.
 - c) Системный подход.
 - d) Ситуационный подход.
- 4) Какой подход рассматривает технические, экономические, экологические, организационные, социальные, психологические аспекты менеджмента и их взаимосвязи:**
 - a) Интеграционный подход.
 - b) Системный подход.
 - c) Комплексный подход.
 - d) Административный подход.
- 5) Какой подход решает задачи, ориентированные на потребителей:**
 - a) Нормативный подход.
 - b) Административный подход.
 - c) Маркетинговый подход.
 - d) Комплексный подход.
- 6) Сущность какого подхода заключается в установлении нормативов управления по всем подсистемам системы менеджмента:**
 - a) Нормативный подход.
 - b) Количественный подход.
 - c) Административный подход.
 - d) Комплексный подход.
- 7) Какой подход использует математические, статистические, инженерные методы:**
 - a) Нормативный подход.
 - b) Количественный подход.
 - c) Функциональный подход.
 - d) Комплексный подход.
- 8) Какой подход определяет пригодность различных методов управления в зависимости от конкретной ситуации:**
 - a) Системный подход.
 - b) Ситуационный подход.
 - c) Функциональный подход.
 - d) Комплексный подход.

- 9) На каком принципе основан системный подход:**
- «Нейтральный ящик».
 - «Белый ящик».
 - «Черный ящик».
 - «Прозрачный ящик».
- 10) Под действием каких факторов происходит «процесс в системе» в системном подходе:**
- «Внешней среды».
 - «Обратной связи».
 - «Входа в систему».
 - «Выхода из системы».
- 11) От чего зависит качество «выхода из системы»:**
- От «входа системы».
 - От «процесса в системе».
 - От «обратной связи».
 - От факторов «внешней среды».
- 12) В каком подходе используется метод функционально-стоимостного анализа:**
- В функциональном подходе.
 - В стоимостном подходе.
 - Оба ответа верны.
 - Правильного ответа нет.
- 13) Какова особенность ситуационного подхода:**
- Решает сначала общие проблемы, затем переходит к частным (конкретным) проблемам.
 - Решает сначала частные (конкретные) проблемы, затем переходит к общим проблемам.
 - Решает только одну узкую, четко поставленную проблему.
 - Он применяется при решении любых задач.
- 14) Какова основная задача ситуационного анализа:**
- Выявление неблагоприятной управленческой ситуации.
 - Выявление факторов, влияющих на развитие ситуации.
 - Оба ответа верны.
 - Правильного ответа нет.

Тема 5. Анализ управленческих решений.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

- В чем сущность анализа управленческих решений?
- Каковы принципы анализа управленческих решений?
- Каковы основные принципы диалектики?
- Какие Вы знаете методы анализа управленческих решений?
- Каковы параметры анализа управленческих решений?
- Какова область применения анализа управленческих решений?
- Каковы основные виды сравнений, применяемые при анализе управленческих решений?
- В чем заключается сущность функционально-стоимостного анализа?
- Каковы основные задачи функционально-стоимостного анализа?
- Каковы основные принципы функционально-стоимостного анализа?
- Каковы особенности проведения функционально-стоимостного анализа?
- Какова организация работ по функционально-стоимостному анализу?
- Каковы основные этапы проведения функционально-стоимостного анализа?

Практические задания:

Задание №1.

Дайте развернутые ответы на поставленные вопросы.

- 1) Дайте определение анализа.
- 2) Перечислите специфические принципы анализа.
- 3) Какие основные методы сравнений применяются при анализе?
- 4) Какие методы анализа Вы знаете? Какова их область применения?
- 5) Охарактеризуйте каждый прием анализа управленческих решений.

Задание №2.

Рассмотрите ситуацию

Индивидуально предположите, что на Вашей фирме сложилась неблагоприятная управленческая ситуация. Вы приняли соответствующее управленческое решение. Проблема и решение должны быть конкретны.

Задание. Используя полученные знания об анализе управленческих решений, о методах приемах анализа, проанализируйте свое управленческое решение. Охарактеризуйте его, найдите положительные и отрицательные моменты.

Тесты:

1) Какой метод анализа использует диаграммы, графики для оформления результатов анализа:

- a) Математический метод.
- b) Графический метод.
- c) Иллюстративный метод.
- d) Экономический метод.

2) Выберите неправильный ответ. К основным видам сравнения относятся:

- a) Сравнение отчетных показателей с плановыми.
- b) Сравнение плановых показателей с показателями предшествующего периода.
- c) Сравнение показателей за каждый день.
- d) Сравнение показателей данного периода с аналогичным периодом прошлых лет.
- e) Правильного ответа нет.

3) Метод системного исследования, применяемый по назначению объекта с целью повышения полезного эффекта на единицу совокупных затрат за жизненный цикл объекта – это:

- a) Функционально-стоимостной анализ.
- b) Метод элиминирования.
- c) Метод цепных подстановок.
- d) Экономический метод.

4) Какой метод применяется для выбора наилучших, оптимальных вариантов, определяющих хозяйственные решения в сложившихся или планируемых экономических условиях:

- a) Экономико-математические методы.
- b) Балансовый метод.
- c) Метод элиминирования.
- d) Метод цепных подстановок.

5) Каковы приемы анализа управленческих решений:

- a) Прием сводки и группировки.
- b) Прием абсолютных и относительных величин.
- c) Прием математических рядов.
- d) Прием детализации и обобщения.

- e) Прием средних величин.
 - f) Прием статистических рядов
 - g) Прием сплошных и выборочных наблюдений.
 - h) Прием динамических рядов.
 - i) Прием группировки и обобщения.
- 6) На каких принципах основывается проведение функционально-стоимостного анализа:**
- a) Принцип диалектики.
 - b) Принцип функционального подхода.
 - c) Принцип динамического подхода.
 - d) Принцип балансового подхода.
- 7) Перечислите основные этапы функционально-стоимостного анализа:**
- a) Диагностический, аналитический, исследовательский, внедренческий.
 - b) Подготовительный, творческий, аналитический, рекомендательный, внедренческий, эксплуатационный.
 - c) Подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский, рекомендательный, внедренческий.
 - d) Только диагностический метод.
- 8) На каком этапе проведения функционально-стоимостного анализа оценивают затраты на изготовление и функционирование объекта и его составных частей, затраты на обслуживание объекта:**
- a) На подготовительном этапе.
 - b) На информационном этапе.
 - c) На аналитическом этапе.
 - d) На заключительном этапе.
- 9) На каком этапе проведения функционально-стоимостного анализа делают окончательный выбор реализуемых решений:**
- a) На исследовательском этапе.
 - b) На рекомендательном этапе.
 - c) На этапе внедрения.
 - d) На аналитическом этапе.
- 10) Что происходит на творческом этапе проведения функционально-стоимостного анализа.**
- a) Формирование вариантов выполняемых функций.
 - b) Формулирование всех возможных функций объекта.
 - c) Выработка предложений по совершенствованию объекта.
 - d) Техничко-экономическое обоснование решения.
- 11) Что происходит на этапе внедрения при проведении функционально-стоимостного анализа:**
- a) Принятие решения о возможности реализации технических решений.
 - b) Стимулирование работников за внедрение методов функционально-стоимостного анализа.
 - c) Согласование мероприятий по реализации принятых решений.
 - d) Контроль выполнения планов.

Тема 6. Методы прогнозирования управленческих решений.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Каков процесс прогнозирования управленческих решений?
2. Каковы принципы методов прогнозирования управленческих решений?
3. Каковы основные задачи прогнозирования управленческих решений?
4. В чем отличие процесса планирования от процесса прогнозирования

управленческих решений?

5. Какова цель прогнозирования управленческих решений?
6. В чем заключается сущность основных принципов научно-технического прогнозирования?
7. Каковы основные источники информации для прогнозирования управленческих решений?
8. Какова классификация основных методов прогнозирования управленческих решений?
9. Какова технология прогнозирования управленческих решений?
10. Организация работ по прогнозированию управленческих решений?
11. Каковы принципы организации работ по прогнозированию управленческих решений?

Практические задания:

Задание №1.

Проанализируйте важность количественной и качественной информации. Почему так важна надежность количественной и качественной информации при прогнозировании управленческих процессов?

Задание №2.

Попытайтесь ответить на вопросы: от чего зависит структура прогноза, всегда ли такова последовательность этапов прогнозных разработок, могут ли какие-нибудь этапы отсутствовать и с чем это будет связано?

Тесты:

1) Под суждением о возможных состояниях объекта в будущем, о сроках его существования, понимают:

- a) Процесс прогнозирования.
- b) Процесс контроля.
- c) Процесс анализа.
- d) Процесс регулирования.

2) Какова цель прогнозирования управленческих решений:

- a) Прогнозирование затрат.
- b) Прогнозирование качества.
- c) Прогнозирование финансовых показателей.
- d) Прогнозирование эффективности.

3) Каковы основные задачи прогнозирования:

- a) Выбор метода прогнозирования.
- b) Прогнозирование затрат.
- c) Разработка прогноза рыночной потребности.
- d) Прогнозирование качества готовой продукции (работ, услуг).

4) Каковы основные принципы прогнозирования:

- a) Системность, комплектность, непрерывность, динамичность, адекватность, оптимальность.
- b) Системность, комплектность, непрерывность, вариантность, адекватность, оптимальность.
- c) Системность, комплектность, непрерывность, вариантность, обобщенность, оптимальность.
- d) Только системность.

5) Каковы основные источники информации для прогнозирования:

- a) Статистическая отчетность организации.

- b) Бухгалтерская отчетность организации.
- c) Учредительные документы.
- d) Внутренняя отчетность.
- 6) Какая информация менее надежна:**
 - a) Статистическая информация.
 - b) Динамическая информация.
 - c) Качественная информация.
 - d) Количественная информация.
- 7) Каковы основные принципы организации работ по прогнозированию:**
 - a) Адресность, адекватность, анонимность, альтернативность.
 - b) Сбалансированность, параллельность, динамичность, управляемость, прямо-
точность.
 - c) Сбалансированность, параллельность, непрерывность, управляемость, прямо-
точность.
 - d) Адресность, адекватность, адаптивность, альтернативность.
- 8) От чего зависит структура прогноза:**
 - a) Срока, на который он разрабатывается.
 - b) От деятельности организации.
 - c) От научно-технического развития.
 - d) От структуры управления.
- 9) Какова основная сложность при прогнозировании:**
 - a) Определение структуры управления.
 - b) Определение затрат для достижения целей.
 - c) Определение качества и эффективности продукции.
 - d) Правильного ответа нет.
- 10) Какова последовательность этапов при разработке прогнозов:**
 - a) Анализ проблемы.
 - b) Сбор материалов по прогнозированию.
 - c) Анализ материалов по прогнозированию.
 - d) Разработка прогнозов.

Тема 7. Разработка и контроль реализации управленческих решений.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. В чем различие между стратегическим и тактическим планированием?
2. Что предшествует стратегическому планированию?
3. Зачем при стратегическом планировании нужен прогноз?
4. Какова роль распределения ресурсов при стратегическом планировании?
5. Почему необходимо учитывать внешнюю и внутреннюю среду при стратегическом планировании?
6. Как сказывается стратегическое и тактическое планирование на эффективности деятельности организации?
7. Как взаимосвязаны стратегия и тактика организации?
8. Какие методы стратегического планирования вы знаете?
9. Чем различаются изыскательское и нормативное стратегическое планирование?
10. Как влияет иерархическая структура организации на реализацию принятых решений?
11. Какова роль информации при принятии управленческих решений?
12. Что такое управленческий цикл?
13. Как связаны время управленческого цикла и выживаемость организации?
14. Какая категория специалистов используется при выработке, принятии и ходе реализации управленческих решений?

15. Приведите математическую модель рационального распределения времени менеджера.
16. Каковы взаимоотношения вышестоящих и нижестоящих организаций при реализации управленческих решений?
17. Как влияет внешняя среда на реализацию управленческих решений?
18. Почему нужна адекватная реакция организации на изменение внутренней и внешней среды?
19. Почему необходим непрерывный мониторинг изменения внешней и внутренней среды?
20. Почему управленческие решения содержат неопределенность и риск?
21. Что такое риск-менеджмент?
22. Что такое чистый и спекулятивный риски?
23. Как классифицируются риски по признаку происхождения и по структурному признаку?
24. Чем различаются вынужденный и невынужденный риски?
25. Как подразделяются руководители по отношению к риску?
26. Как определяется наиболее вероятный результат принятого управленческого решения?
27. Как рассчитываются дисперсия и вариация в риск-менеджменте?
28. Какова роль информации при управлении риском?
29. Какие функции реализуют субъект и объект управления в риск-менеджменте?
30. Назовите основные приемы риск-менеджмента.
31. Как осуществляется контроль реализации управленческих решений?
32. Что подлежит контролю при реализации планов и решений?
33. Кто осуществляет контроль?
34. Что является основными элементами системы контроля?
35. Какие виды контроля управленческих решений вы знаете?
36. С какими трудностями приходится сталкиваться при контроле реализации управленческих решений?
37. Какие принципы должны соблюдаться при контроле за реализацией принятых планов и управленческих решений?

Практические задания:

Задание №1.

Рассмотрите ситуацию

Предположите, что на Вашей фирме сложилась неблагоприятная управленческая ситуация. Вы приняли управленческое решение.

Теперь, используя полученные знания о системе контроля, о проведении контроля на предприятии, подумайте, как Вы будете мотивировать своих сотрудников для выполнения поставленных целей. Как Вы отреагируете на изменения окружающей среды (например, изменение законодательства). В какие периоды реализации управленческого решения будет осуществляться предварительный, текущий, заключительный контроль.

Проанализируйте конкретную ситуацию, примите управленческое решение, а затем ответьте на все поставленные вопросы.

Тесты:

1) Каково основное свойство организации:

- a) Имеет одного учредителя.
- b) Всегда имеет линейную организационную структуру.
- c) Имеет иерархическую структуру управления.
- d) Правильного ответа нет.

- 2) Назовите главную составляющую системы управления организацией:
- Внешняя среда.
 - Информация.
 - Управленческие неблагоприятные ситуации.
 - Внутренняя ситуация.
- 3) Как происходит обмен информацией в иерархической структуре управления:
- Только по вертикали.
 - Только по горизонтали.
 - И по вертикали, и по горизонтали.
 - Правильного ответа нет.
- 4) Информация, поступающая от вышестоящего подразделения к нижестоящему, должна быть:
- Детализированной.
 - Носить обобщенный характер.
 - Структурированной.
 - Четкой.
- 5) Какова последовательность действий нижестоящими структурами после получения задания от вышестоящих:
- Распределение ресурсов.
 - Уточнение целей.
 - Сбор информации о проблеме.
 - Назначение ответственных исполнителей.
- 6) Под действием каких факторов может потребоваться корректировка принятых ранее управленческих решений:
- Смена руководства.
 - Изменение факторов внешней среды.
 - Потребность в техническом переоснащении предприятия.
 - Все ответы верны.
- 7) Процесс обеспечения целей, поставленных перед организацией, а также реализации принятых управленческих решений – это:
- Процесс контроля.
 - Процесс реализации управленческих решений.
 - Процесс прогнозирования.
 - Процесс анализа.
- 8) В результате чего может быть не выполнено принятое управленческое решение:
- Неэффективная работа сотрудников.
 - Изменение законодательства.
 - Появление на рынке конкурирующей фирмы.
 - Некачественная работа сотрудников.
- 9) Какие виды контроля существуют:
- Предварительный контроль.
 - Прогнозируемый контроль.
 - Текущий контроль.
 - Заключительный контроль.
- 10) Какие показатели позволяют достигнуть поставленные цели:
- Статистические показатели.
 - Количественные показатели.
 - Динамические показатели.
 - Качественные показатели.
- 11) Каковы составляющие системы контроля:
- Принятие необходимых корректирующих решений.

- b) Выявление отклонений от поставленных организацией целей.
- c) Выявление качественных показателей.
- d) Правильного ответа нет.

2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Качество освоения дисциплины оценивается по степени успешности ответов на семинарских занятиях, качества выполнения практических заданий, результатов прохождения тестирования, заданий для самостоятельной работы, и дискуссия. Прохождение всех средств текущего контроля позволяет обеспечить качественное освоение всех общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных для данной дисциплины.

Алгоритм оценивания ответов на семинарских занятиях таков. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка **«Отлично»** ставится, если:

- 1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«Хорошо» – студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» – студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка **«Неудовлетворительно»** ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка **«Неудовлетворительно»** отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующими знаниями и умениями.

Критерии оценки тестовых заданий, выполняемых студентами:

«Отлично»	Выполнение более 90% тестовых заданий
«Хорошо»	Выполнение от 65% до 90% тестовых заданий
«Удовлетворительно»	Выполнение более 50% тестовых заданий
«Неудовлетворительно»	Выполнение менее 50% тестовых заданий

Критерии оценки знаний обучающихся при выполнении практических заданий:

Оценка «отлично» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задачи, даёт правильный алгоритм решения, определяет междисциплинарные связи по условию задания. А также, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практической работы, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий, используемых в работе, смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, имея неполное понимание междисциплинарных связей при правильном выборе алгоритма решения задания. А также, если студент показал знание учебного материала, усвоил основную литературу, смог ответить почти полно на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы.

Оценка «удовлетворительно» – ставится, если студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя. А также, если студент в целом освоил материал практической работы, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится, если студент дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий. А также, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала практической работы, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

Критерии оценки участия в дискуссии:

Количество баллов	Критерии оценивания			
	Умение и навыки работы с источниками, документами, справочными материалами, периодикой и т.д.	Понимание взаимосвязей изучаемых событий и явлений, формирование их системного видения, связь с современностью	Степень сформированности основных навыков дебатёра: логическое и критическое мышление, полнота освещения темы, убедительность, умение работать в команде	Степень проявления ораторского искусства, риторики
«Неудовлетворительно»	Студент не принял участия в дискуссии ИЛИ участие принял, но не по теме дискуссии			

«Удовлетворительно»	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, но не привел высказываний из источников, опираясь только на свое мнение, отсутствует систематизация информации.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, отсутствует понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями, не приведены примеры из жизни.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, приведен 1 аргумент или контраргумент по теме дискуссии, слабо развит навык логического и критического мышления, умение работать в команде не проявлено.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент не соблюден, выступление не разделено на смысловые части, отсутствует культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников.</p>
«Хорошо»	<p>Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, но не обработал информацию ИЛИ недостаточно разобрался в ее содержании, существуют затруднения в применении отобранной информации.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями слабое, приводит примеры, систематизация информации слабая.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, приведены от 2 до 4 аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, проявлен навык логического и критического мышления с помощью наводящих вопросов участников дискуссии или учителя, слабо проявлено умение работать в команде.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет смысловые части, но Студент не придал им смыслового обозначения, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников через призыв к этому других участников дискуссии</p>

«Отлично»	Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, обработал информацию, четко систематизировал, может грамотно применить её при проведении дискуссии.	Студент принял участие в дискуссии по теме, проявлено понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями через приведение разнообразных примеров из прошлого и современности, информация обработана и систематизирована.	Студент принял участие в дискуссии по теме, приведено более 4 оригинальных и разнообразных аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, отлично владеет навыком критического мышления, на высоком уровне проявлено умение работать в команде.	Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет обозначенные в речи смысловые части, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников, проявлено умение действовать в новых непредсказуемых условиях, проявлено терпимость к другим точкам зрения.
-----------	--	--	--	---

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Теоретические вопросы для проведения зачёта

1. Менеджмент как процесс принятия решений в информационной среде.
2. Природа процесса принятия решений.
3. Роль решений в процессе управления.
4. Значение, сущность и функции решений.
5. Параметры и факторы обеспечения качества и эффективности управленческих решений.
6. Типология управленческих решений.
7. Процесс и процедура принятия решений.
8. Цикл принятия решений, его структура и состав элементов.
9. Технология разработки управленческого решения.
10. Основные этапы разработки управленческих решений.
11. Выбор критериев принятия управленческого решения.
12. Методы оптимизации управленческих решений.
13. Методы решения проблем.
14. Поиск решения как трехступенчатый процесс.
15. Системный подход к процессу принятия решений.
16. Функциональный подход к процессу принятия решений.
17. Ситуационный подход к процессу принятия решений.
18. Методы анализа управленческих ситуаций.

19. Принципы анализа управленческих решений.
20. Классификация методов анализа управленческих решений.
21. Функционально-стоимостной анализ в процессе принятия решений.
22. Классификация основных методов прогнозирования управленческих решений.
23. Экспертные методы в процессе принятия решений.
24. Параметрические методы в процессе принятия решений.
25. Алгоритм принятия управленческого решения при различных типах менеджмента.
26. Роль информации в процессе принятия решений.
27. Информационное обеспечение процесса принятия решений.
28. Реализация решений в организации их.
29. Разработка управленческих решений в условиях неопределенностей и риска.
30. Контроль реализации управленческих решений.

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачёте

Критерии / Зачет-незачет	Зачтено	Не зачтено
Полнота и правильность ответа	Обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий Обучающийся достаточно полно излагает материал, однако допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	Обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса
Степень осознанности, понимания изученного	Обучающийся демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные Обучающийся присутствуют 1-2 недочета в обосновании своих суждений, количество приводимых примеров ограничено Обучающийся не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры	Обучающийся допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл
Языковое оформление ответа	Обучающийся излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка Обучающийся излагает материал последовательно, с 2-3 ошибками в языковом оформлении Обучающийся излагает материал непоследовательно и допускает много ошибок в языковом оформлении излагаемого материала	Обучающийся беспорядочно и неуверенно излагает материал