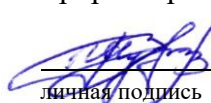


Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»
Информация о владельце:
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 14.03.2022 18:35:01
Уникальный программный ключ:
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcfdbc652d927620ac07f8fdabb79
Рассмотрено и одобрено на заседании
учебно-методического совета

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 В.В. Шутенко
личная подпись инициалы, фамилия

« 21 » июня 2021 г.

Протокол № 10 от 21.06.2021

Председатель совета


личная подпись

В.В. Шутенко

инициалы, фамилия

д-р экон. наук Федорова Наталья Валентиновна

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Методы принятия управленческих решений

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): 38.03.02 Менеджмент
(код, наименование без кавычек)

ОПОП: Производственный менеджмент
(наименование)

Форма освоения ОПОП: очная, очно-заочная, заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: 4 (з.е.)

Всего учебных часов: 144 (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Экзамен	4	5	5

Москва 2021 г.

Год начала подготовки студентов - 2020

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	обучение студентов различным теоретическим концепциям и практическим методикам разработки управленческих решений, которое направлено на обеспечение формирования современных компетенций, необходимых для обеспечения эффективного управления социально-экономическими системами разного уровня и для повышения эффективности менеджмента на предприятиях.
Задачи дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> - изучить сущность, типологию и роль управленческих решений в процессе управления; - изучить особенности основных этапов процесса принятия и реализации управленческих решений; - освоить основы моделирования процессов принятия решений; - научиться применять модели, критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности; - научиться оценивать эффективность управленческих решений и обеспечивать контроль их реализации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	<p>Иностранный язык Информационные технологии в менеджменте Логика Математика Основы предпринимательской деятельности Производственный менеджмент (по отраслям и сферам деятельности) Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)</p>
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	<p>Бизнес-планирование Внутрифирменное планирование предприятия (организации) Корпоративный менеджмент Менеджмент операций Моделирование и управление Разработка стратегии функционирования и политики развития предприятия Разработка управленческих решений</p>

3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.
Степень сформированности компетенций**

Компетенции/ ЗУВ	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания	ФОС
	ОК3 способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности		

Знать	<ul style="list-style-type: none"> - особенности использования базовых экономических категорий в области управления при принятии управленческих решений; - сущность, типологию и роль управленческих решений в процессе управления; - сущность методов принятия управленческих решений; - основные этапы (алгоритм) процесса принятия и реализации управленческих решений. 	<p>Студент должен знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные экономические категории в области управления ("проблема", "проблемная ситуация", "управленческое решение", "принятие решений", "методы, условия определенности, неопределенности", "риск", "критерии эффективности управленческих решений" и др.); - сущность, типологию и роль управленческих решений в процессе управления; - основные этапы (алгоритм) процесса принятия и реализации управленческих решений. 	Тест
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - применять базовые категории менеджмента при поиске и разработке управленческих решений; - классифицировать управленческие решения и определять роль предлагаемых управленческих решений; - следовать алгоритму процесса принятия и реализации управленческих решений. 	<p>Студент должен уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять базовые категории менеджмента при поиске и разработке управленческих решений; - осуществлять классификацию управленческих решений и детерминирование конкретных видов и обосновывать роль предлагаемых управленческих решений; - следовать алгоритму процесса принятия и реализации управленческих решений. 	Выполнение реферата
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - навыками применения на практике основных экономических категорий при формировании, оценке, выборе альтернатив управленческих решений; - навыками осуществления классификации, обоснования важности и целесообразности конкретных управленческих решений; - навыком применения алгоритма процесса принятия и реализации управленческих решений при выработке конкретных решений. 	<p>Студент должен владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приемами применения на практике основных экономических категорий при поиске, формировании, оценке, выборе альтернатив управленческих решений; - принципами классификации, обоснования важности конкретных управленческих решений; - приемами реализации алгоритма принятия и реализации управленческих решений. 	Презентация
<p>ОПК2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>			

Знать	<ul style="list-style-type: none"> - суть и основы поиска и формирования организационно-управленческих решений; - методологию и методы поиска решения и его реализации с позиции социальной значимости принимаемых решений; - об ответственности за организационно-управленческие решения с позиции социальной значимости принимаемых решений. 	<p>Студент должен знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы поиска и формирования организационно-управленческих решений; - современные методы поиска организационно-управленческого решения и его внедрения; - сущность методологии оценки организационно-управленческих решений; - социальную значимость принимаемых решений и распределение ответственности за их реализацию. 	Тест
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - классифицировать и интерпретировать организационно-управленческие решения для решения задач в профессиональной сфере; - находить организационно-управленческие решения; - оценивать с позиции социальной значимости принимаемых решений организационно-управленческие решения для управления операционной (производственной) деятельностью организаций; - нести за организационно-управленческие решения ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. 	<p>Студент должен уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять классификацию и интерпретацию организационно-управленческих решений для решения задач в профессиональной сфере; - находить актуальные управленческие решения; - оценивать с позиции социальной значимости принимаемых решений организационно-управленческие решения для управления операционной (производственной) деятельностью организаций; - нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений за реализацию организационно-управленческих решений. 	Кейс
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - основами нахождения и формирования организационно-управленческих решений; - механизмами поиска организационно-управленческого решения и оценки его с позиции социальной значимости; - приемами формирования ответственности за организационно-управленческие решения с позиции социальной значимости принимаемых решений. 	<p>Студент должен владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками формирования организационно-управленческих решений; - механизмами поиска решения и его внедрения с позиции социальной значимости принимаемых решений; - приемами формирования ответственности за организационно-управленческие решения с позиции социальной значимости принимаемых решений 	Кейс
<p>ОПК6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>			

<p>Знать</p>	<ul style="list-style-type: none"> - основы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; - особенности использования качественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий); - особенности использования количественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий). 	<p>Студент должен знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - общие принципы и технологию принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; - суть, сферу и особенности применения качественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий); - суть, сферу и особенности применения количественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий). 	<p>Тест</p>
<p>Уметь</p>	<ul style="list-style-type: none"> - применять на практике качественные методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий); - применять на практике количественные методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий). 	<p>Студент должен уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - эффективно применять на практике качественные методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий); - эффективно применять на практике количественные методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий). 	<p>Расчетное задание</p>

Владеть	<p>- навыками принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</p> <p>- навыками использования при решении практических задач качественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий) на первоначальном этапе исследования проблемы;</p> <p>- навыками использования при решении практических задач качественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий) на последующих этапах исследования проблем.</p>	<p>Студент должен владеть:</p> <p>- навыками применения качественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий) на первоначальном этапе исследования проблемы;</p> <p>- навыками использования при решении практических задач качественных методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (предприятий) на последующих этапах исследования проблемы.</p>	Презентация
---------	---	--	-------------

4.

Структура и содержание дисциплины**Тематический план дисциплины**

№	Название темы	Содержание	Литература	Формируемые компетенции
1.	Сущность и роль управленческих решений в процессе управления.	<p>Понятие управления, функции управления.</p> <p>Понятие проблемы и проблемной ситуации.</p> <p>Понятие, сущность и свойства управленческого решения.</p> <p>Роль управленческого решения в процессе управления. Основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	<p>ОК3 Знать</p> <p>ОК3 Уметь</p> <p>ОК3 Владеть</p> <p>ОПК2 Знать</p> <p>ОПК2 Уметь</p> <p>ОПК2 Владеть</p> <p>ОПК6 Знать</p> <p>ОПК6 Уметь</p> <p>ОПК6 Владеть</p>
2.	Типология управленческих решений	<p>Классификация управленческих решений.</p> <p>Типология процессов принятия решений.</p>	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	<p>ОК3 Знать</p> <p>ОК3 Уметь</p> <p>ОК3 Владеть</p> <p>ОПК2 Знать</p> <p>ОПК2 Уметь</p> <p>ОПК2 Владеть</p> <p>ОПК6 Знать</p> <p>ОПК6 Уметь</p> <p>ОПК6 Владеть</p>

3.	Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений	<p>Понятие, этапы процесса принятия и реализации управленческих решений. Формирование целей (целевая ориентация) и ограничений.</p> <p>Ограничения и критерии принятия решений.</p> <p>Качество управленческих решений: понятие, условия и факторы, определяющие качество управленческих решений.</p> <p>Стратегическое планирование и управление как основа управленческих решений</p>	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	<p>ОПК2 Знать</p> <p>ОПК2 Уметь</p> <p>ОПК2 Владеть</p> <p>ОПК6 Знать</p> <p>ОПК6 Уметь</p> <p>ОПК6 Владеть</p> <p>ОК3 Знать</p> <p>ОК3 Уметь</p> <p>ОК3 Владеть</p>
4.	Условия и факторы качества управленческих решений	<p>Понятие качества управленческих решений.</p> <p>Факторы, определяющие качество управленческих решений.</p> <p>Цели и критерии оценки качества управленческих решений.</p> <p>Условия обеспечения качества управленческих решений.</p> <p>Психология личности в системе разработки управленческих решений.</p>	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	<p>ОПК2 Знать</p> <p>ОПК2 Уметь</p> <p>ОПК2 Владеть</p> <p>ОК3 Знать</p> <p>ОК3 Уметь</p> <p>ОК3 Владеть</p> <p>ОПК6 Знать</p> <p>ОПК6 Уметь</p> <p>ОПК6 Владеть</p>
5.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	<p>Организационные основы разработки управленческих решений. Формализация процесса разработки управленческого решения.</p> <p>Условия и ограничения, определяющие организацию процесса разработки управленческого решения.</p> <p>Системный аспект процесса разработки управленческих решений. Парадигмы разработки управленческих решений.</p> <p>Методологический аспект процесса разработки управленческих решений.</p> <p>Этапы процесса принятия управленческих решений и роль менеджеров в них.</p>	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	<p>ОПК6 Знать</p> <p>ОПК6 Уметь</p> <p>ОПК6 Владеть</p> <p>ОК3 Знать</p> <p>ОК3 Уметь</p> <p>ОК3 Владеть</p> <p>ОПК2 Знать</p> <p>ОПК2 Уметь</p> <p>ОПК2 Владеть</p>
6.	Моделирование процессов принятия решений	<p>Процесс принятия решений. Модели теории принятия решений. Модели и критерии принятия управленческих решений.</p> <p>Моделирование процессов принятия управленческих решений.</p>	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	<p>ОПК6 Знать</p> <p>ОПК6 Уметь</p> <p>ОПК6 Владеть</p> <p>ОК3 Знать</p> <p>ОК3 Уметь</p> <p>ОК3 Владеть</p> <p>ОПК2 Знать</p> <p>ОПК2 Уметь</p> <p>ОПК2 Владеть</p>
7.	Критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности	<p>Классификация методов принятия решений (качественные и количественные методы).</p> <p>Сущность, природа неопределенности и риска, классификация и учет рисков при принятии управленческих решений.</p> <p>Количественные методы принятия решений.</p> <p>Анализ альтернатив при принятии управленческих решений с учетом влияния на них внутренней и внешней среды.</p>	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	<p>ОПК6 Знать</p> <p>ОПК6 Уметь</p> <p>ОПК6 Владеть</p> <p>ОПК2 Знать</p> <p>ОПК2 Уметь</p> <p>ОПК2 Владеть</p> <p>ОК3 Знать</p> <p>ОК3 Уметь</p> <p>ОК3 Владеть</p>

8.	Эффективность управленческих решений	Эффективность управленческих решений. Методы повышения эффективности управленческих решений. Критерии эффективности управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	ОПК2 Знать ОПК2 Уметь ОПК2 Владеть ОПК6 Знать ОПК6 Уметь ОПК6 Владеть ОК3 Знать ОК3 Уметь ОК3 Владеть
9.	Контроль реализации управленческих решений	Основы контроля реализации управленческих решений. Разработка и контроль реализации управленческих решений. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Использование информационно-управляющих систем в планировании и контроле.	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	ОПК2 Знать ОПК2 Уметь ОПК2 Владеть ОК3 Знать ОК3 Уметь ОК3 Владеть ОПК6 Знать ОПК6 Уметь ОПК6 Владеть
10.	Управленческие решения и ответственность	Ответственность и обязанности руководителя при принятии управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческих решений. Регламентное управление и разделение ответственности. Нравственная ответственность руководителя.	9.2.1, 9.1.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.2, 9.1.3	ОПК2 Знать ОПК2 Уметь ОПК2 Владеть ОК3 Знать ОК3 Уметь ОК3 Владеть ОПК6 Знать ОПК6 Уметь ОПК6 Владеть

Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения

Форма обучения: очная, 4 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	4	1	0	3	6
2.	4	1	0	3	6
3.	5	2	0	3	6
4.	5	2	0	3	6
5.	5	2	0	3	6
6.	5	2	0	3	6
7.	4	1	0	3	7
8.	4	1	0	3	7
9.	4	1	0	3	7
10.	4	1	0	3	7
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	48	14	0	30	96

Форма обучения: очно-заочная, 5 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	3	1	0	2	7
2.	3	1	0	2	7
3.	4	1	0	3	7
4.	4	1	0	3	7
5.	4	2	0	2	7
6.	4	2	0	2	7
7.	4	1	0	3	7
8.	4	1	0	3	7
9.	4	1	0	3	7
10.	4	1	0	3	7
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	42	12	0	26	102

Форма обучения: заочная, 5 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	1	1	0	0	10
2.	1	1	0	0	10
3.	2	1	0	1	9
4.	2	1	0	1	9
5.	2	1	0	1	9
6.	2	1	0	1	9
7.	2	1	0	1	9
8.	2	1	0	1	9
9.	1	0	0	1	9
10.	1	0	0	1	9
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	20	8	0	8	124

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины студенту необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в

результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе студентов. На лекциях студенты получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение студентов сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, студенту следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов студентов.

Самостоятельная работа

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих студентов к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает студент, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине студенту необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии студенту следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины

Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;
- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

Тест для формирования «Знать» компетенции ОКЗ

Вопрос №1 .

Базовая управленческая категория - это:

Варианты ответов:

1. управленческое решение
2. управленческая функция
3. проблемный путь
4. управленческие действия
5. управленческая цель

Вопрос №2 .

"Проблемное" свойство управленческого решения - это:

Варианты ответов:

1. срочность
2. плановость
3. актуальность
4. последовательность разработки
5. многовариантность

Вопрос №3 .

Системное свойство управленческого решения - это:

Варианты ответов:

1. коллегиальность
2. плановость
3. комплексность
4. актуальность

Вопрос №4 .

Необходимыми отличительными чертами индивидуального ЛПП являются _____.

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. Высокий уровень компетентности ЛПП
2. Достаточный объём полномочий ЛПП
3. Инновационность идей и предложений ЛПП
4. Финансовое положение ЛПП
5. Отсутствие инициативности у ЛПП

Вопрос №5 .

Решение – это:

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. Выбор из ряда возможностей, выбор одного из вариантов действий и процесс осуществления такого выбора
2. Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели

3. Выбор одной из ряда альтернатив в процессе достижения поставленных целей
4. Выбор трех из ряда альтернатив в процессе достижения поставленных целей

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Выполнение реферата для формирования «Уметь» компетенции ОКЗ

1. Оперативные управленческие задачи, стоящие перед менеджментом предприятия.
2. Стратегическое планирование как основа управленческих решений.
3. Применение основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач.
4. Целевые группы и их особенности.
5. Группа как составной элемент организационной структуры.
6. Состав и источники информации для принятия решений в условиях риска.
7. Основы осуществления диагностики организационной культуры для принятия управленческих решений.
8. Основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических управленческих задач.
9. Основы проведения аудита человеческих ресурсов для принятия управленческих решений.
10. Регуляторы поведения в группах.
11. Состав и источники информации для принятия решений в условиях риска.
12. Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций.
13. Управленческие решения и ответственность.
14. Проблемная ситуация в управленческой деятельности.
15. Алгоритмы принятия управленческого решения.
16. Правовая сущность управленческих решений.
17. Роль управленческих решений в деятельности организации.
18. Управление как система знаний.
19. Функции управления как вид управленческой деятельности.
20. Проблема в управленческих решениях.
21. Управленческое решение как этап процесса управления.
22. Управленческие решения: понятие и виды.
23. Роль решений в процессе управления.
24. Базовые ограничения и критерии принятия решений.
25. Качество управленческих решений: понятие, условия, определяющие качество управленческих решений.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате

Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа
Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

Презентация для формирования «Владеть» компетенции ОКЗ

1. Управленческое решение в системе управления.
2. Этапы подготовки управленческого решения.
3. Интуитивные управленческие решения.
4. Компромисс как универсальный способ управления.
5. Общая теория управления.
6. Приемы изучения проблемных ситуаций.
7. Роль и значение управленческого решения.
8. Организация управления предприятием.
9. Этапы реализации управленческих решений.
10. Целевая ориентация при принятии управленческих решений: сущность и проблемы.
11. Факторы, определяющие качество управленческих решений.
12. Стратегическое планирование как основа принятия управленческих решений.
13. Критерии принятия решений в корпоративном управлении.
14. Методы изучения проблемных ситуаций.
15. Качественные методы при анализе альтернатив управленческих решений.
16. Количественные методы при анализе альтернатив управленческих решений.
17. Управление человеческими ресурсами: особенности, методы и перспективы развития.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	В презентации не раскрыто содержание представляемой темы; имеются фактические (содержательные), орфографические и стилистические ошибки. Не представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем не соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении
Удовлетворительно	Презентация включает менее 8 слайдов основной части. В презентации не полностью раскрыто содержание представляемой темы, нечетко определена структура презентации, имеются содержательные, орфографические и стилистические ошибки (более трех), представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении

Хорошо	Презентация включает менее 12 слайдов основной части. В презентации не полностью раскрыто содержание представляемой темы, четко определена структура презентации, имеются незначительные содержательные, орфографические и стилистические ошибки (не более трех), представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в полной мере соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении
Отлично	Презентация включает не менее 12 слайдов основной части. В презентации полностью и глубоко раскрыто содержание представляемой темы, четко определена структура презентации, отсутствуют фактические (содержательные), орфографические и стилистические ошибки, представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении

Тест для формирования «Знать» компетенции ОПК2

Вопрос №1 .

Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений?

Варианты ответов:

1. Опыт работы руководителя
2. Четкое представление целей, к которым стремится организация
3. Организационная структура предприятия
4. Наличие контролирующего параметра

Вопрос №2 .

От чего зависит способ представления процесса принятия управленческого решения?

Варианты ответов:

1. от внешней среды
2. от научного подхода, применяемого к разработке управленческого решения
3. от действующей системы внутренней коммуникации
4. от профессионализма персонала

Вопрос №3 .

Адекватность управленческих моделей необходимо оценивать по следующим соответствиям _____.

Варианты ответов:

1. По соответствию структуре и свойствам объекта управления (управляемого процесса)
2. По соответствию свойствам и возможностям методов составления данных моделей и экспериментирования с ними
3. По соответствию требованиям решаемой управленческой задачи
4. Все вышеперечисленное

Вопрос №4 .

Последствиями использования модели «мусорного ящика» является _____.

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. Решения могут быть предложены даже тогда, когда проблема не выявлена и даже не существует
2. Выбор может быть сделан без решения проблем
3. Проблемы могут оставаться нерешенными в организации, но некоторые проблемы решаются
4. Ничего из вышеперечисленного
5. Нахождение только двух или трех верных вариантов решений.

Вопрос №5 .

Уникальной особенностью модели _____ является то, что процесс принятия решения не выглядит

как последовательность шагов, которые начинаются с проблемы, а заканчиваются решением.

Варианты ответов:

1. Модель «мусорной корзины»
2. Дескриптивные (описательные) модели
3. Модель организации М. Круазье
4. Модель принятия решений В. Врума

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Кейс для формирования «Уметь» компетенции ОПК2

КЕЙС 2

Базовые управленческие навыки

Группы управленческих навыков

Чтобы перейти к данному заданию изучите материал ниже представленный.

Исследователи выделяют множество навыков и качеств, необходимых руководителю, чтобы успешно выполнять свою деятельность. Однако все их можно разделить на три вида.

Группы управленческих навыков:

- концептуальные;
- социальные;
- технические.

Концептуальные навыки - это когнитивные (связанные с познанием) навыки руководителя, способность воспринимать организацию как единое целое, понимать особенности и взаимосвязи ее подразделений; это умение системно мыслить, обрабатывать поступающую информацию, планировать и организовывать деятельность с учетом перспектив развития организации, внутренней и внешней среды и т. д.

Социальные (коммуникативные) навыки - это навыки работы с людьми, способность добиваться организационных целей при помощи людей. Чаще всего именно эти навыки менеджера считаются решающими для обеспечения конкурентоспособности компании. Это умение вступать в контакт, организовывать групповую работу, слышать другого, аргументировать свою позицию, вести переговоры, разрешать конфликтные ситуации.

Технические (профессиональные) навыки - это специальные навыки, необходимые для выполнения рабочих заданий: владение методами, технологиями, способами решения задач, умение использовать оборудование, технические средства (для расчета бюджета, проведения исследований, производства продукции, оказания услуг и пр.).

Важность тех или иных навыков зависит от той ступени управленческой иерархии, которую занимает менеджер. Руководители высшего звена должны обладать, прежде всего, концептуальными навыками, линейные менеджеры – техническими. Коммуникативными навыками в равной мере должны обладать менеджеры любого уровня.

Важно!

Американский ученый Д. Гоулман впервые предложил концепцию эмоциональных способностей, или эмоционального интеллекта.

Эмоциональный интеллект (выражаемый через EQ – коэффициент эмоционального развития) – группа навыков, среди которых способности к самоосознанию, саморегуляции, саморазвитию и самоконтролю, умение мотивировать других людей, сопереживать чужим эмоциональным и поведенческим проявлениям (эмпатия) и навыки общения.

В отличие от когнитивного интеллекта, или коэффициента интеллекта (IQ), который в течение жизни человека не претерпевает особых изменений, эмоциональный интеллект может развиваться и совершенствоваться.

Многочисленные исследования, проведенные учеными по теории Гоулмана, показали, что уровень эмоционального интеллекта (EQ) оказывает огромное влияние на успешность управленческой деятельности, уровень этого влияния многие считают гораздо большим, чем влияние когнитивных способностей (IQ).

Оценка и развитие управленческих навыков

Личность руководителя сама по себе становится инструментом деятельности, потому крайне важным оказывается самоанализ, оценка собственных сильных и слабых сторон.

Для этих целей можно использовать такой метод, как SWOT-анализ. Этот метод способен выявить возможности, которые до сих пор остаются незамеченными. Понимая свои слабости, руководитель может управлять ситуацией и устранять угрозы, которые могли бы повредить его эффективности и результативности. Кроме того, SWOT-анализ позволяет сосредоточиться на сильных сторонах менеджера, свести к минимуму слабые и определить направления развития навыков и умений. Результаты анализа могут указать на то, что нужно сделать, и какие задачи ставить на перспективу.

Определение стиля обучения

Кроме проведения SWOT-анализа и определения того, что развивать, необходимо решить, каким образом следует развивать свои навыки и умения. Определить оптимальный путь развития можно, выяснив, какой стиль обучения вы предпочитаете исходя из классификации Хони и Мамфорда.

Различают четыре вида стиля обучения: Деятель, Наблюдатель, Прагматик и Теоретик.

Классификация Хони и Мамфорда является удобным инструментом для выяснения способа, которым вы предпочитаете преобразовывать полученную информацию в действия.

Они не описывают все элементы стиля обучения, но позволяют получить реалистичную и наглядную картину ваших индивидуальных склонностей.

Стиль обучения	Девиз	Описание
Деятель	«Все в жизни нужно попробовать».	Вы без долгих размышлений засучиваете рукава и принимаетесь за дело. Вы наслаждаетесь непосредственностью впечатлений и рады всему новому. Вы предпочитаете сначала делать, а потом думать. Вам нравится быть активным и, столкнувшись с проблемой, вы немедленно бросаете все силы на ее решение. Возможно, вы общительны от природы.
Наблюдатель	«Сначала я должен это обдумать».	Вы обычно сразу не принимаете участия в деле, а на собраниях, вероятно, сидите на задних рядах. Прежде чем принять какое-либо решение, вы любите собирать разного рода информацию. Вы предпочитаете сначала увидеть то, как развивается ситуация, и только потом высказать свое мнение. Вероятно, вам от природы свойственна осторожность.
Теоретик	«Посмотрим, как это согласуется с...»	Вы склонны выстраивать логическую последовательность событий, для того чтобы подогнать их под определенную модель. Вы любите шаблоны, системы и правила. Вы обожаете быть независимым и аналитичным.

Прагматик	«Должен существовать способ лучше».	Вы стремитесь проверить идеи на практике. Вы всегда экспериментируете и хотите заниматься делом, а не просто разговаривать. Прочитав что-либо интересное, вы сразу же загораетесь желанием это осуществить.
-----------	-------------------------------------	---

РЕШЕНИЕ

Камерон предложил следующие действия для расширения способов преобразования информации в действия и мышления.

Чтобы стать более деятельным:

1. Выполняйте что-либо абсолютно несвойственное вам, по крайней мере, раз в неделю (например, разговаривайте с незнакомыми людьми, носите что-то экстравагантное, посещайте новые места).
2. Разбейте свой день на части, сознательно переключаясь с одного вида деятельности на другой.
3. Будьте более заметным на совещаниях. Вносите по одному предложению в течение 10 минут. Предложите себя на какую-нибудь руководящую или презентационную роль.
4. Попробуйте размышлять вслух. Когда вы пытаетесь решить проблему, высказывайте идеи сразу, не обдумывая их.

Для развития наблюдательности и вдумчивости:

1. На совещаниях практикуйте наблюдение и взаимодействие и анализируйте, что происходит.
2. Ведите дневник, каждый вечер записывая в него свои размышления о событиях дня и о том, чему вы научились.
3. Поставьте себе цель усовершенствовать ваш ближайший письменный документ, сделайте больше черновиков, чем обычно, и постарайтесь довести до совершенства его выполнение.
4. Проведите исследование важной для работы темы, изучая ее как можно глубже.
5. Перед выполнением действия или принятием решений составьте список доводов «за» и «против», представляя все возможные результаты и последствия.

Чтобы стать «теоретиком»:

1. Проводите 30 минут в день за чтением чего-либо трудного и концептуального, пробуя делать анализ содержащихся аргументов и давая им оценку.
2. Найдите трудную ситуацию на работе и анализируйте, как она развивалась и что можно было сделать по-другому.
3. Перед тем как начать действовать, внесите ясность в свои цели и постарайтесь структурировать ситуацию для получения более определенных результатов.
4. Ищите несовместимость, сомнительные аргументы и слабые стороны в аргументах других.
5. Пробуйте задавать тщательно продуманные вопросы и настаивайте на получении ясного и логичного ответа.

Чтобы стать «прагматиком»:

1. Во время дискуссий старайтесь обсудить свои планы действий и намерения других.
2. Используйте как можно больше методов на практике (например, управление временем, проведение презентаций, составление бюджета).
3. Если это возможно, то по предыдущему пункту заручитесь обратной связью с экспертами или коллегами.

ПРАКТИКУМ

Шаг № 1.

Определите свой стиль обучения. Выделите тот, который более всего соответствует вашему поведению.

Шаг № 2.

Действия по развитию способов. Из списка, предложенного выше, выберите 5 действий, которые будут способствовать развитию и расширению вашего стиля обучения.

Шаг № 3

Зная свои слабые стороны и оптимальный стиль обучения, определите шаги, которые вы сделаете в ближайшие 4 недели.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Кейс для формирования «Владеть» компетенции ОПК2

КЕЙС 1

«Принятие управленческих решений на основе метода пошагового разбора ситуаций»

Всякая групповая структура представляет собой своеобразную иерархию статусов, на вершине которой находится руководитель. Руководитель – это член группы, за которым все остальные члены группы признают право брать на себя наиболее ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы.

Шаг 1. Вашему вниманию предлагаются 20 личностных качеств, которыми, на наш взгляд, должен обладать руководитель.

Прочитайте. Проранжируйте. Выберите 10 наиболее значимых качеств для вас как для будущих руководителей и запишите их на листочки.

- 1) профессиональная компетентность;
- 2) наличие организаторских способностей;
- 3) дисциплинированность;
- 4) уверенность в себе;
- 5) умение и желание руководить;
- 6) эмпатия;
- 7) принципиальность;
- 8) последовательность в действиях и поступках;
- 9) коммуникабельность;
- 10) умение идти на разумный компромисс;
- 11) умение слушать;
- 12) соответствующий имидж;
- 13) эмоциональная стабильность и стрессоустойчивость;
- 14) справедливость;
- 15) пунктуальность;
- 16) умение разумно рисковать;
- 17) авторитетность;
- 18) предвидение результата;
- 19) креативность;
- 20) активная жизненная позиция.

Шаг 2. Разложите листочки на столе. Внимательно прочитайте записанные качества.

Представим себе ситуацию, в результате которой мы вынуждены пожертвовать тремя качествами. Мы их «отдаём», и у нас их больше никогда не будет.

Просмотрите, пожалуйста, ещё раз свои качества и решите, без каких личностных качеств вы сможете быть руководителем. Три листочка с выбранными качествами разорвите – этих качеств вы себя «лишили». Помните, что хотя это и игра, но проблема выбора в данной ситуации достаточно сложна.

Шаг 3. У вас осталось семь качеств личности, которые необходимы вам как руководителю.

По условиям игры семь качеств – это много, и мы «забираем» у вас еще три.

Просмотрите свои качества и «подарите» нам еще три. Листочки с качествами разорвите – вы лишили себя этих качеств.

В данном случае целесообразен промежуточный этап рефлексии.

1. Легко ли вам было расстаться именно с этими качествами? Насколько?
2. Как вы считаете, достаточно ли вам оставшихся качеств?

Шаг 4. Итак, у вас осталось четыре листочка с записанными личностными качествами, которые характеризуют вас как руководителя.

Из оставшихся вам необходимо оставить одно качество личности, которое является определяющим в

вашем представлении о руководителе. Остальные листочки отложите в сторону.

Промежуточный этап рефлексии.

– Проблема выбора в данной ситуации крайне сложна. Но необходимо оставить одно, самое главное, на ваш взгляд, качество.

Шаг 5. У каждого из вас осталось одно качество. Необходимо аргументированно доказать, что именно это качество является определяющим в личности руководителя (защита «своих» качеств).

1. Достаточно ли одного качества для характеристики личности руководителя?
2. Насколько обоснованы качества руководителя у других членов группы?
3. Можно ли составить из данных качеств личности «сборный» портрет руководителя? Если нет, то почему?

Шаг 6. Вы заметили, сколько различных качеств руководителя выделила группа. У каждого члена группы имелось своё качество, но мы пришли к тому, что данное качество не в полной мере отражает личность руководителя в вашем понимании.

На столе у вас осталось три неразорванных листа с качествами. Из этих качеств выберите себе два качества, которые у вас останутся навсегда. Последний листок разорвите.

Шаг 7. Рефлексия.

Итак, у вас, как у руководителя, остались следующие три качества (у каждого свои).

Эти качества вы осознанно признаёте необходимыми в личности руководителя. Необходимость именно этих качеств каждый из вас для себя обосновал, «отрабатывая лишние». Естественно, у каждого эти качества будут различными.

И это правильно: как неповторимы люди, так непохожи и руководители.

Контрольные вопросы

1. Правила ведения бесед
2. Какова технология организации и проведения делового совещания?
3. Каковы правила проведения совещаний?
4. Каковы ошибки, допускаемые при проведении совещаний?
5. Какими качествами должен обладать руководитель, чтобы эффективно управлять коллективом?

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе

Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Тест для формирования «Знать» компетенции ОПК6

Вопрос №1 .

Метод, применяемый для оценки вариантов структуры системы, эффективности различных алгоритмов управления системой, влияния изменения различных параметров системы, – это _____.

Варианты ответов:

1. метод имитационного моделирования
2. метод Монте-Карло
3. метод статистических испытаний
4. численный метод, применяемый для моделирования случайных величин
5. метод, применяемый для моделирования функций, вероятностные характеристики которых совпадают с решениями аналитических задач

Вопрос №2 .

Методы подготовки и согласования представлений о проблеме или анализируемом объекте, изложенные в письменной форме, получили название _____.

Варианты ответов:

1. Методы сценариев
2. Методы типа дерева целей
3. Методы ситуационного управления

4. Разновидности метода типа «Дельфи»

Вопрос №3 .

Методика определения рационального объема финансирования_____.

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. заключается в том, что на всех ее этапах для каждого значения вложений определяются выходные параметры, показатель степени риска, показатель качества управления и временной лаг
2. - это многоэтапная итерационная процедура, использующая программы расчета параметров переходного процесса и годографа на компьютере
3. – это одноэтапная процедура
4. включает качественные методы исследования сложных систем

Вопрос №4 .

_____методы используются на начальных этапах моделирования, если реальная система не может быть выражена в количественных характеристиках, отсутствуют описания закономерностей систем в виде аналитических зависимостей.

Варианты ответов:

1. Количественные методы
2. Качественные методы
3. Методы оценки систем в условиях неопределенности
4. Методы оценки систем в условиях определенности
5. Методы согласования

Вопрос №5 .

_____НЕ является составляющей методологии системного исследования.

Варианты ответов:

1. Эффективность исследования
2. Декомпозитивный подход
3. Результат исследования
4. Организация исследования

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Расчетное задание для формирования «Уметь» компетенции ОПК6

Выбор альтернативы управленческого решения

Цель задания – при его выполнении научиться проводить оценку и выбор управленческого решения (организационной системы) из существующих альтернатив.

Задачи раздела:

1. решить задачу , применив такие методы, используемые для оценивания систем в условиях неопределенности, как:
 - критерий осторожного наблюдателя;
 - критерий максимакса;
 - критерий оптимизма-пессимизма;
 - критерий минимального риска (Сэвиджа);

критерий Лапласа.

1. на основе полученных оценок систем выбрать наиболее эффективную в зависимости от субъективных качеств исследователя (студента).

Приложение 1

Таблица 1

Значение коэффициента оптимизма согласно выданному варианту

№ варианта	Значение коэффициента оптимизма (?)
1	0,10
2	0,20
3	0,30
4	0,40

Исходные данные для решения задачи

Таблица 2

Вариант №1

Система a_i	Эффективность системы - (k_j)				
	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5
a_1	0,0	0,3	0,2	0,4	0,1
a_2	0,3	0,5	0,2	0,0	0,5
a_3	0,4	0,0	0,4	0,3	0,5

Таблица 2

Вариант №2

Система a_i	Эффективность системы - (k_j)				
	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5
a_1	0,4	0,3	0,2	0,2	0,5
a_2	0,0	0,4	0,5	0,5	0,2
a_3	0,3	0,5	0,3	0,4	0,1

Таблица 3

Вариант №3

Система a_i	Эффективность системы - (k_j)				
	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5
a_1	0,1	0,2	0,2	0,4	0,5
a_2	0,3	0,1	0,0	0,2	0,2
a_3	0,5	0,1	0,2	0,4	0,3

Таблица 4

Вариант №4

Система a_i	Эффективность системы - (k_j)				
	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5

a1	0,2	0,3	0,1	0,3	0,5
a2	0,3	0,1	0,5	0,4	0,4
a3	0,1	0,3	0,3	0,5	0,4

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Задание выполнено не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Задание выполнено не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Задание выполнено в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя

Презентация для формирования «Владеть» компетенции ОПК6

1. Методы изучения проблемных ситуаций.
2. Управленческое решение в системе управления.
3. Этапы подготовки управленческого решения.
4. Интуитивные управленческие решения.
5. Компромисс как универсальный способ управления.
6. Общая теория управления.
7. Приемы изучения проблемных ситуаций.
8. Роль и значение управленческого решения.
9. Организация управления предприятием.
10. Этапы реализации управленческих решений.
11. Целевая ориентация при принятии управленческих решений: сущность и проблемы.
12. Факторы, определяющие качество управленческих решений.
13. Стратегическое планирование как основа принятия управленческих решений.
14. Критерии принятия решений в корпоративном управлении.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	В презентации не раскрыто содержание представляемой темы; имеются фактические (содержательные), орфографические и стилистические ошибки. Не представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем не соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении
Удовлетворительно	Презентация включает менее 8 слайдов основной части. В презентации не полностью раскрыто содержание представляемой темы, нечетко определена структура презентации, имеются содержательные, орфографические и стилистические ошибки (более трех), представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении

Хорошо	Презентация включает менее 12 слайдов основной части. В презентации не полностью раскрыто содержание представляемой темы, четко определена структура презентации, имеются незначительные содержательные, орфографические и стилистические ошибки (не более трех), представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в полной мере соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении
Отлично	Презентация включает не менее 12 слайдов основной части. В презентации полностью и глубоко раскрыто содержание представляемой темы, четко определена структура презентации, отсутствуют фактические (содержательные), орфографические и стилистические ошибки, представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Тема 1. Сущность и роль управленческих решений в процессе управления.

1. Определение управления, функции управления.
2. Понятие проблемы и проблемной ситуации.
3. Основные элементы описания проблемной ситуации
4. Суть и виды проблемной ситуации.
5. Категория «Управленческое решение как процесс».
6. Теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

Тема 2. Типология управленческих решений

7. Понятие, сущность управленческих решений.
8. Свойства управленческого решения.
9. Классификация видов управленческих решений.
10. Требования, которые предъявляют к разработке управленческого решения.
11. Роль управленческого решения в процессе управления.
12. Классификация управленческих решений по технологии разработки решения.
13. Правовая сущность управленческих решений.

Тема 3. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений

14. Понятие и структура управленческого решения.
15. Признаки возникновения проблем.
16. Этапы принятия и реализации управленческих решений.
17. Формирование целей и ограничений при принятии управленческих решений.
18. Ограничения и критерии принятия управленческих решений.
19. Качество управленческих решений: понятие, условия и факторы, определяющие качество управленческих решений.
20. Стратегическое планирование и управление, как основа управленческих решений.
21. Понятие миссии и цели при стратегическом планировании.
22. Суть и этапы процесса стратегического планирования.

Тема 4. Условия и факторы качества управленческих решений

23. Определение качества управленческих решений.

24. Факторы, определяющие качество управленческих решений.
25. Критерии оценки качества управленческих решений.
26. Основные условия обеспечения качества управленческих решений.
27. Роль психология личности в системе разработки управленческих решений.

Тема 5. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

28. Организационные основы разработки управленческих решений.
29. Суть формализации процесса разработки управленческого решения.
30. Условия и ограничения, определяющие организацию процесса разработки управленческого решения.
31. Понятие системного аспекта процесса разработки управленческих решений.
32. Парадигмы разработки управленческих решений.
33. Суть методологического аспекта процесса разработки управленческих решений.
34. Этапы процесса принятия управленческих решений и роль менеджеров в них.

Тема 6. Моделирование процессов принятия решений

35. Стадии процесса принятия решений.
36. Основные модели теории принятия решений.
37. Последствия использования модели «мусорного ящика».
38. Два подхода к принятию управленческих решений, которые описывает Чарльз Линдблом.
39. Модели и критерии принятия управленческих решений.
40. Моделирование процессов принятия управленческих решений.
41. Этапы, на которых происходит использование моделирования в процессе принятия решения
42. Базисные элементы моделей принятия управленческих решений
43. Основные требования к моделям управленческих решений, используемым в процессе управления.

Тема 7. Критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности

44. Качественные и количественные методы принятия решений.
45. Сущность неопределенности и риска.
46. Классификация и учет рисков при принятии управленческих решений.
47. Качественные методы принятия решений.
48. Количественные методы принятия решений.
49. Анализ альтернатив при принятии управленческих решений с учетом влияния на них внутренней и внешней среды.
51. Основные свойства внешней среды, влияющие на принятие управленческих решений.
52. Пути достижения повышения качества при принятии управленческих решений.
53. Суть количественных методов принятия решений.
54. Особенности экспертных методов для улучшения качества принятия управленческих решений.

Тема 8. Эффективность управленческих решений

55. Эффективность управленческих решений (понятие, сущность).
56. Методы повышения эффективности управленческих решений.
57. Критерии эффективности управленческих решений.
58. Управленческие решения и ответственность.
59. Организация контроля реализации управленческих решений.
60. Определение эффективности менеджмента.
61. Показатели, с помощью которых оцениваются управленческие решения как результат управленческой деятельности менеджеров.
62. Факторы, влияющие на результат управленческой деятельности.
63. Субъективные критерии, воздействующие на личность руководителя при принятии им управленческого решения
64. Типы личностных характеристик руководителей (на основании решетки Блейка-Моутона).
65. Основные недостатки процесса коммуникации, возникающие при принятии управленческих решений.
66. Действия, которые необходимо осуществить, после распределения между исполнителями

функций и ответственности для реализации управленческого решения.

67. Задачи руководителя при выполнении определенных целей организации.

68. Принципы, при соблюдении которых может быть обеспечена минимизация отрицательных психологических последствий контроля

Тема 9. Контроль реализации управленческих решений

69. Контроль реализации управленческих решений.

70. Разработка и контроль реализации управленческих решений.

71. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.

72. Информационно-управляющие системы в планирование и контроле.

Тема 10. Управленческие решения и ответственность

73. Ответственность и обязанности руководителя при принятии управленческих решений.

74. Сущность ответственности руководителя при принятии управленческих решений.

75. Виды ответственности руководителя при принятии управленческих решений.

76. Регламентное управление и разделение ответственности.

77. Определение нравственной ответственности руководителя.

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

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

7. Ресурсное обеспечение дисциплины

Лицензионное программно-информационное обеспечение	<ol style="list-style-type: none">1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)3. Google Chrome (свободно-распространяемое программное обеспечение)4. Браузер Спутник (свободно-распространяемое программное обеспечение отечественного производства)5. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение)6. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)
--	--

Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none"> 1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства) 2. http://www.garant.ru (ресурсы открытого доступа)
Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> 1. https://elibrary.ru - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа) 2. https://www.rsl.ru - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа) 3. https://link.springer.com - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа) 4. https://zbmath.org - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://window.edu.ru - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" 2. https://openedu.ru - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа) 3. http://ecsocman.hse.ru/text/19188425/ 4. http://www.up-pro.ru/encyclopedia/metody-upravlencheskih-reshenij.html 5. https://www.gd.ru/articles/9541-upravlencheskie-resheniya---metody-prinyatiya-protsessy-razrabotki-i-otsenki
Материально-техническое обеспечение	<p>Лекции:</p> <p>2.11 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>48 посадочных места,</p> <p>Аудитория оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплекты учебной мебели, - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер - учебно-наглядные пособия <p>Программное обеспечение:</p> <p>Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),</p> <p>Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),</p> <p>Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),</p> <p>Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).</p> <p>Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года)</p> <p>Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)</p> <p>Практические занятия (Семинары):</p> <p>2.4 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации,</p> <p>32 посадочных мест,</p> <p>Аудитория, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплекты учебной мебели, - демонстрационное оборудование – проектор и компьютеры, - класс ПК, объединённых в локальную сеть, с выходом на эл.портал МФЮА

Программное обеспечение:

Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),
Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),
Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),
Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).
Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года)
Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)

Групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль:

2.6 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации,

26 посадочных мест,

Аудитория, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

- комплекты учебной мебели,
- демонстрационное оборудование – проектор и компьютеры,
- класс ПК, объединённых в локальную сеть, с выходом на эл.портал МФЮА

Программное обеспечение:

Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),
Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),
Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),
Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).
Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года)
Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)

Промежуточная аттестация:

2.11 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

48 посадочных места,

Аудитория, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

- комплекты учебной мебели,
- демонстрационное оборудование – проектор и компьютер
- учебно-наглядные пособия

Программное обеспечение:

Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),
Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),
Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),
Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).

	Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года) Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)
--	---

8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1	Глебова О.В.	Методы принятия управленческих решений	Вузовское образование	2018	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/62071.html	по логину и паролю
9.1.2	Самков Т.Л.	Методы принятия управленческих решений	Новосибирский государственный технический университет	2019	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/98794.html	по логину и паролю
9.1.3	Генералова С.В.	Методы и модели разработки и принятия управленческих решений	Ай Пи Ар Медиа	2020	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/97409.html	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								
9.2.1	Бережная О.В. Бережная Е.В.	Методы принятия управленческих решений	Северо-Кавказский федеральный университет	2015	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/62960.html	по логину и паролю

9.2.2	Волкова Л.В.	Методы принятия управленческих решений (педагогический аспект)	Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет	2018	учебно-методическое пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/86367.html	по логину и паролю
9.2.3	Кнышов А.В.	Методы принятия управленческих решений	Российская таможенная академия	2018	практикум	-	http://www.iprbookshop.ru/93196.html	по логину и паролю

9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья

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

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

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

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета (<http://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

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

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;
- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

- ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных

занятий;

в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;

педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;

действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;

печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;

обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;

предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи

объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

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

Год начала подготовки студентов - 2020