МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»

Павловский филиал ННГУ

УТВЕРЖДЕНО
директором Павловского филиала ННГУ
к.э.н. Н.А. Ягуновой
(распоряжение от 30.04.2019 г. № 37ф)

Рабочая программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки / специальность

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность образовательной программы

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Форма обучения

ОЧНАЯ, ЗАОЧНАЯ

Павлово

2019 год

1. Место и цели дисциплины «Методы принятия управленческих решений» в структуре ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины, модули» и является обязательной для изучения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент на 3 курсе для очной и заочной форм обучения.

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы

Целью освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является овладение основами знаний в области управления, анализа проблем и систем управления, методологии постановки проблем, современных методов решения проблем, методов и технологий оценки и принятия управленческих решений.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код компетенции, этап формирования)	**Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций**
ОПК-6 владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	З1 (ОПК-6) Методы разработки и принятия решений в управлении операционной(производственной) деятельностью организаций и правила их применения У1 (ОПК-6) Выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений по операционной (производственной) деятельности организаций В1 (ОПК-6) Навыками проектирования и обеспечения принятия решения в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	З1(ПК-3) Основы стратегического анализа, разработки стратегии организации У1 (ПК-3) Применять способы и методы стратегического анализа В1(ПК-3) Навыками проведения стратегического анализа для разработки стратегии организации
ПК-10 владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	З1 (ПК-10) Математические и алгоритмические основы работы с информацией З1 (ПК-10) Теорию вероятностей и статистические методы обработки экспериментальных данных У1 (ПК-10) Использовать методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений У1 (ПК-10) Проектировать и создавать экономические, финансовые и организационно-управленческие модели, адаптировать существующие модели к конкретным задачам менеджмента и развития организации. З1 (ПК-10) Методами количественного и качественного анализа информации З1 (ПК-10) Методами экономического и организационного моделирования, проектирования финансовых и управленческих процессов

3. Структура и содержание дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) составляет:

Для очной формы обучения: *3* зачетных единицы, всего *108* часов, из которых *65* часа составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (*32* часа занятия лекционного

типа, *32* часа занятия семинарского, 1 час – КСР), *43* часа составляет самостоятельная работа обучающегося.

Для заочной формы обучения: *3* зачетных единиц, всего *108* часов, из которых *11* часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (*4* часа занятия лекционного типа, *6* часов занятия семинарского типа, 1 час- КСР), *93* часа составляет самостоятельная работа обучающегося, 4 часа - контроль.

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), **форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**	**Всего (часы)**			В том числе														
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них												**Самостоятельная работа обучающегося, часы**		
				Занятия лекционного типа			**Занятия семинарского типа**			**Занятия лабораторного типа**			**Всего**					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1	1		1	3		1	3						6		1	4		10
Тема 2	1		1	3		1	3						6		1	4		10
Тема 3	1		1	3		1	3						6		1	4		10
Тема 4	1		1	3			3		1				6		1	4		10
Тема 5	1		1	3			3		1				6		1	4		10
Тема 6	1		1	3			3		1				6		1	4		10
Тема 7	1		1	3		1	3						6		1	5		10
Тема 8	1		1	3			3		1				6		1	5		10
Тема 9	1		1	4			4		1				8		1	5		9
Тема 10	1		5	4			4		1				8		1	4		4
КСР	1		1										1		1			
Контроль			4															
Промежуточная аттестация Зачёт																		

Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Роль и значение управленческих решений в менеджменте

Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения. Функции управленческого решения. Объект и предмет курса. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Тема 2. Сущность и содержание управленческих решений

Классификация управленческих решений. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений. Принципы принятия решений. Сущность общих и частных принципов. Факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений.

Тема 3. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений

Модель системного анализа ситуации на производстве. Основные постулаты системного анализа. Приемы упрощения ситуаций. Понятие риска. Источники индивидуального риска. Классификация рисков. Полезность рисков. Оценка степени риска. Стратегия оценки риска. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Тема 4. Проблемы и модели разработки управленческих решений

Основные понятия. Уровни постановки проблем. Методологические принципы разработки управленческих решений. Метод трех шагов при оценке проблемы. Операции определения и распознавания проблемы. Классификация проблем. Моделирование процесса разработки решения. Этапы, цели, типы и способы моделирования.

Тема 5. Приемы разработки и выбора решений в условиях неопределенности и риска

Основные признаки неопределенности. Оценка неопределенности. Разновидности риска. Локализация риска. Социально-психологические аспекты рискованных решений. Факторы снижения риска. Оценка последствий риска. Методологические приемы разработки решений при неопределенности ситуаций. Оценка степени риска. Качественные и количественные стороны анализа альтернатив. Разработка решений методом инновационных игр. Распознавание риска в поле ситуаций и проблем. Признаки рискованных решений.

Тема 6. Методы количественных и качественных экспертных оценок

Методы проведения экспертиз. Метод Дельфи. Метод комиссии, метод суда. Методы получения количественных экспертных оценок. Метод оценочных сравнений. Метод задания весовых коэффициентов. Обработка экспертных оценок. Метод средней точки. Метод Черчмена – Акоффа.

Тема 7. Оценка качества управленческих решений

Методология оценки качества управленческих решений. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений. Сущность и содержание базовых понятий. Уровни и факторы, определяющие качество решений. Оценка качества управленческих решений. Организационно-психологические предпосылки повышения качества решений.

Тема 8. Оценка эффективности управленческих решений

Сущность и составляющие эффективности управленческих решений. Факторы, определяющие эффективность управленческих решений. Критерии эффективности управленческого решения. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

Тема 9. Контроль управленческих решений

Решения как акт изменений. Изменения в функционировании управляемой системы и в ее развитии. Возможность и потребность в оценке эффективности управленческого решения. Методики оценки эффективности решения. Оценка, решения и организация управления. Разновидности контроля и выбор необходимого типа. Система контроля. Методологические и организационные аспекты контроля решений. Технические приемы контроля и использования современной техники. Потребность контроля решений и его последствия. Контроль в регулировании методологии, методики и организации разработки управленческих решений.

Тема 10. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения

Виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения, их классификация. Технологические виды ответственности. Гуманитарные виды ответственности. Варианты социально-нравственной ответственности. Профессиональный кодекс сотрудника.

4.Образовательные технологии

Неимитационные технологии обучения:

- лекция и ее разновидности (проблемная лекция, лекция-беседа, лекция с применением обратной связи);
- семинар;
- подготовка докладов по темам дисциплины;
- контрольная работа;
- письменное и компьютерное тестирование.

Неигровые имитационные технологии:
- анализ конкретных ситуаций;
- групповые дискуссии;
- просмотр учебных фильмов с последующим анализом;

Игровые имитационные технологии:
- презентации;
- деловые игры (аттестационные, дидактические);

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа способствует формированию аналитического и творческого мышления, совершенствует способы организации исследовательской деятельности, воспитывает целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них навык завершать начатую работу.

Виды самостоятельной работы студентов:

- повторение пройденного учебного материала, чтение рекомендованной литературы;
- подготовку к практическим занятиям;
- выполнение общих и индивидуальных домашних заданий, эссе;
- работу с электронными источниками;
- подготовку к сдаче экзамена (зачета).

Изучение теоретического материала определяется рабочей учебной программой дисциплины, включенными в нее календарным планом изучения дисциплины и перечнем литературы; рекомендуется при подготовке к занятиям повторить материал предшествующих тем рабочего учебного плана, а также материал предшествующих учебных дисциплин, который служит базой изучаемого раздела данной дисциплины.

При подготовке к практическому занятию необходимо изучить материалы лекции, рекомендованную литературу. Изученный материал следует проанализировать в соответствии с планом занятия, затем проверить степень усвоения содержания вопросов.

Практические занятия неразрывно связаны с домашними заданиями как основным видом текущей самостоятельной работы, являясь, в сочетании с систематическим изучением теоретического материала основой рейтинговой оценки знаний, фиксируемой в промежуточной и итоговой аттестациях.

При подготовке к экзамену (зачету) следует руководствоваться перечнем вопросов для подготовки к итоговому контролю по курсу. При этом необходимо уяснить суть основных понятий дисциплины.

Самостоятельная работа студентов, прежде всего, заключатся в изучении литературы, дополняющей материал, излагаемый в лекционной части курса. Необходимо овладеть навыками библиографического поиска, в том числе в сетевых Интернет-ресурсах, научиться сопоставлять различные точки зрения и определять методы исследований.

Предполагается, что, прослушав лекцию, студент должен ознакомиться с рекомендованной литературой из основного списка, затем обратится к источникам, указанным в библиографических списках изученных книг, осуществит поиск и критическую оценку материала на сайтах Интернет, соберет необходимую информацию.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – метод повторения: смысл прочитанного текста можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются.

Наиболее эффективный метод – метод осознанного запоминания: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными.

Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

№ п/п	**Раздел Дисциплины**	**Характер самостоятельной работы**
1	Роль и значение управленческих решений в менеджменте	Подготовка индивидуального доклада.
2	Сущность и содержание управленческих решений	Проектно-ориентированная «деловая игра»: выбор будущей профессии.
3	Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	Создание структуры управления различными организациями
4	Проблемы и модели разработки управленческих решений	Моделирование деятельности руководителя
5	Приемы разработки и выбора решений в условиях неопределенности и риска	Бизнес-кейсы
6	Методы количественных и качественных экспертных оценок	Решение бизнес-ситуаций с помощью различных методик разработки управленческих решений
7	Оценка качества управленческих решений	Решение задач
8	Оценка эффективности управленческих решений	Решение задач
9	Контроль управленческих решений	Анализ бизнес-кейсов
10	Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения	Эссе на тему «Ответственность за принятое решение»

Тематика рефератов

1. Характеристика изменения в механизмах разработки и принятия решений, происшедшие в конце XX века.
2. Принятие решений в управленческих структурах.
3. Технологический сдвиг в механизме разработки управленческих решений.
4. Кооперативные взаимодействия управленческих и аналитических структур в процессе разработки управленческих решений.
5. Авторитарные стили управления и их роль в разработке управленческих решений в организационных структурах.
6. Методологическое обеспечение в разработке управленческих решений.
7. Игровое моделирование в структуре разработки управленческих решений.
8. Рефлексивная самоорганизация в процессе разработки и принятии решений.
9. Логические формы мышления и их использование в ходе разработки управленческих решений.
10. Механизмы разработки управленческих решений.
11. Развитие механизмов разработки управленческих решений.
12. Конфликты в процессе разработки управленческих решений.

13. Возрастание значимости механизмов, процессов и результатов разработки и принятия решений в управленческой практике.
14. Рефлексивная основа разработки управленческих решений.
15. Требования к росту профессионализма в управленческом мышлении в конце XX в.
16. Рост значимости культуры управленческого мышления в организационных структурах.
17. Тенденции роста значимости стратегических форм разработки и принятия решений в конце XX в.
18. Рост значимости принятия решений в управленческих иерархиях в конце XX в.
19. Инноватика в управленческих структурах и принятие решений.
20. Консультационное обеспечение принятия управленческих решений.
21. Коллективные формы принятия управленческих решений.
22. Мышление в процессе разработки управленческих решений.
23. Опыт принятия управленческих решений в истории военной мысли.
24. Опыт принятия управленческих решений в истории экономической мысли.
25. Проблемная теория организации мышления в управлении.
26. . Принятие решений в управленческих иерархиях.
27. Изобразительные схемы как средства организации процесса разработки решений.
28. Демократический стиль в организации процессов разработки и принятия решений.
29. Авторитетный стиль в организации процессов разработки и принятия решений.
30. Межперсональное взаимодействие в процессе разработки и принятия решений.

6. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Индикаторы компетенции	**Оценки сформированности компетенций**	
	Не зачтено	**Зачтено**
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены негрубые ошибки.
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Задания выполнены не в полном объеме. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками.
Наличие навыков (владение опытом)	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами
Мотивация (личностное отношение)	Учебная активность и мотивация слабо выражены, готовность решать поставленные задачи качественно отсутствуют	Учебная активность и мотивация проявляются на среднем уровне, демонстрируется готовность выполнять поставленные задачи на среднем уровне качества
Характеристика сформированности компетенции	Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач. Требуется повторное обучение	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству практических задач.
Уровень сформированности компетенций	Низкий	Средний, высокий

Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0 – 50 %	51 – 100 %

6.2 Шкалы оценивания:

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме зачета. Вопросы для подготовки к зачету представлены ниже.

	Зачтено	**Не зачтено**
Знания	Студент обнаруживает: - системное, всестороннее, глубокое знание учебного материала, свободно владеет терминологией по предмету; - полное знание учебного материала, в основном владеет терминологией; - знание основного материала, но допускает неточности в ответе, в определении понятий.	Студент обнаруживает: - пробелы в знаниях основного учебного материала, ответы носят отрывочный, поверхностный характер, студент не понимает существа вопроса, не может ответить на дополнительные вопросы преподавателя. Обнаруживает незнание курса на уровне лекционного материала, базового учебника
Умения, навыки	Студент: - успешно выполняет практические задания; - допускает погрешности при выполнении практических заданий, которые не носят принципиального характера	Студент: - допускает принципиальные ошибки в выполнении практических заданий, не может применять знания для выполнения практических заданий

6.3 Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются следующие процедуры и технологии:

- тестирование;
- рефераты, эссе;
- т.п.

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются следующие процедуры и технологии:

- практические контрольные задания (далее – ПКЗ), включающих одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описание результата, который нужно получить.

Критерии оценки решения кейс-задач, заданий, задач

Оценка	**Уровень подготовленности**
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучаемый отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала.
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучаемый отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучаемый отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей непринципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности непринципиального характера, но обучаемый показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы

Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучаемый допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучаемый дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, обучаемый демонстрирует полное незнание материала

Тестирование проводится с использованием бланка индивидуального теста на бумажном носителе. В процессе проведения тестирования преподаватель внимательно следит за тем, чтобы обучающиеся выполняли задания самостоятельно и не мешали друг другу.

Задания с выбором ответа (закрытый тест), задания «заполните пропуск в предложении» (открытый тест) оцениваются в один и два балла соответственно.

Уровень знаний обучающихся определяется следующими оценками: «превосходно», «отлично», «очень хорошо», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно», «плохо».

Критерии оценок:
«превосходно» - 96-100% правильных ответов;
«отлично» – 86-95% правильных ответов;
«очень хорошо» - 81-85% правильных ответов;
«хорошо» – 66-80% правильных ответов;
«удовлетворительно» – 56-65% правильных ответов.
«неудовлетворительно» - 46-55% правильных ответов;
«плохо» - 45% и меньше правильных ответов.

Критерии и показатели оценивания реферата

Критерий	Обоснование оценки
Уровень раскрытия сущности проблемы. *Макс. – 3,5 балла*	- соответствие содержания теме реферата; - полнота раскрытия основных понятий проблемы; - наличие и обоснованность выводов в рамках проблемы исследования; - наличие авторской позиции по проблеме исследования и самостоятельности суждений.
Обоснованность выбора источников литературы по проблеме исследования и их критический анализ. *Макс. – 2,5 балла*	- соответствие источников литературы проблеме исследования; - привлечение новейших работ по проблеме исследования (журналы, материалы сборников научных трудов, последние статистические данные, интернет-ресурсы и т.д.); - умение обобщать и сопоставлять точки зрения различных авторов по исследуемой проблеме.
Соблюдение требований к оформлению. *Макс. – 1,5 балла*	- правильность оформления ссылок на используемую литературу; - соблюдение требований к объему и структуре реферата; - культура оформления: шрифт, абзацный отступ, междустрочный интервал, разметка страницы.
Защита реферата. *Макс. – 2,5 балла*	- наличие в докладе основных положений состояния исследуемой проблемы; - аргументация основных выводов о проблеме исследования; - наличие презентационного материала в ходе устного доклада; - наличие обоснованных ответов на вопросы по теме исследования со стороны группы и преподавателя.

Реферат оценивается по 10 балльной шкале, баллы при этом переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

• 9,6 – 10 баллов – «превосходно»;

• 8,6 – 9,5 баллов - «отлично»;
• 7,6 – 8,5 баллов – «очень хорошо»;
• 6,6 – 7,5 баллов – «хорошо»;
• 5,1 – 6,5 баллов – «удовлетворительно;
• менее 5,1 балла – «неудовлетворительно».

Баллы, полученные при написании и защите реферата учитываются в процессе итогового контроля сформированности компетенций в рамках рабочей программы данной дисциплины

Критерии оценки эссе

1. Соответствие содержания текста выбранной теме
2. Наличие четкой и логичной структуры текста
3. Наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике
4. Обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора
5. Отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок
6. Соответствие оформления работы предъявляемым требованиям
7. Сдача эссе в установленный срок.

Балльно-рейтинговая оценка	Критерий
оценка «отлично» (5 баллов)	выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме
оценка «хорошо» (4 балла)	выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике, обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора.
оценка «удовлетворительно» (3 балла)	выставляется студенту, в случае соответствия содержания текста выбранной теме, наличия выводов автора по рассматриваемой проблеме.
оценка «неудовлетворительно» (0 баллов)	выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствия авторской позиции по рассматриваемой проблематике описанной и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки эссе.

6.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.

Типовые задания для оценки компетенции «ОПК-6»

Тестовые задания

1. Главной задачей лица принимающего решения является …
а) контроль за исполнением управленческого решения
б) разработка и реализация управленческого решения
в) своевременное и адекватное реагирование на различные внутриорганизационные события
г) своевременное и адекватное реагирование на различные внешние события

2. Эффективность принимаемых управленческих решений определяет …
а) эффективность деятельности системы управления
б) эффективность функционирования организации

в) эффективность деятельности отдельно взятого руководителя
г) все ответы верны

3. К управленческим решениям можно отнести решения, которые направлены на …
а) разработку и реализацию стратегии развития
б) обеспечение функционирования организации
в) удовлетворение потребностей индивидов и общества в целом
г) все ответы верны

4. Управленческое решение может рассматриваться как …
а) организационный акт
б) интеллектуальная задача
в) один из этапов процесса управления
г) все ответы верны

5. «Экономические» управленческие решения имеют отношение к группе решений, классифицируемой …
а) по способам разработки
б) по форме представления
в) по функциональной принадлежности
г) по содержанию

6. «Индивидуальные» управленческие решения имеют отношение к группе решений, классифицируемой …
а) по способам разработки
б) по направленности воздействия
в) по функциональной принадлежности
г) по форме представления

7. Требование к управленческому решению предполагающее, что оно должно приниматься лицом, имеющим на это право – это …
а) полномочность
б) единство распорядительства
в) сбалансированность прав и обязанностей лица принимающего решение
г) законность

8. Требование к управленческому решению предполагающее, что оно не должно противоречить целям организации – это …
а) обоснованность
б) конкретность
в) единство целей
г) объективность

9. Степень соответствия управленческого решения внутренним требованиям организации при определённой системе характеристик – это …
а) результативность управленческого решения
б) эффективность управленческого решения
в) качество управленческого решения
г) сложность управленческого решения

10. От чего зависит качество разрабатываемого решения?
а) обеспечение необходимой информации лица принимающего решения

б) чёткое представление о состоянии объекта управления и тенденциях его развития
в) владение методами разработки управленческих решений
г) все ответы верны

11. Чем характеризуется так называемый «уровень» принятия управленческого решения?
а) методы и подходы к принятию решения, вид решаемой проблемы
б) затраты на принятие решения, уровень компетентности руководителя
в) сложность решаемых задач, требуемые навыки и знания
г) все ответы

12. Рутинный уровень принятия управленческих решений предполагает…
а) принятие оперативных решений по изредка возникающих вопросам
б) принятие оперативных решений по периодически возникающим вопросам
в) принятие стратегических решений по изредка возникающим вопросам
г) принятие стратегических решений по периодически возникающим вопросам

13. Селективный уровень принятия управленческих решений предполагает, что…
а) менеджер действует в рамках установленных правил, директив и полномочий
б) менеджер проявляет творческий подход и берёт на себя определённый риск
в) менеджер берёт ответственность за начало определённых действий
г) менеджер обладает инициативой и свободой действий

14. Решения инновационного уровня наиболее часто встречаются в …
а) стратегическом менеджменте
б) инновационном менеджменте
в) проектом менеджменте
г) все ответы верны

15. В чём заключается экономическая сущность (основа) разработки управленческого решения?
а) максимизация результата от принятого управленческого решения
б) снижение затрат на разработку управленческого решения
в) сопоставление затрат на разработку решения с полученным результатом
г) все ответы верны

16. В чём заключается социальная сущность (основа) разработки управленческого решения?
а) учёт интересов сотрудников организации
б) всестороннее развитие персонала организации
в) создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе
г) все ответы верны

17. В чём заключается организационная сущность (основа) разработки управленческого решения?
а) учёт интересов высшего руководства
б) применение жёстких административно-правовых мер к управлению организацией
в) привлечение персонала к разработке управленческого решения
г) все ответы верны

18. Технологическая сущность (основа) разработки управленческого решения включает в себя?
а) техническое обеспечение

б) информационное обеспечение
в) ресурсное обеспечение
г) все ответы верны

19. Что из перечисленного не является принципом разработки управленческого решения?
а) учёт факторов внешней и внутренней среды
б) наличие альтернативных вариантов решения
в) наличие цели
г) правильный ответ отсутствует

20. Какой из подходов, применяемых к исследованию управленческих решений предполагает выявление исторических тенденций в развитии организации?
а) комплексный подход
б) инновационный подход
в) ретроспективный подход
г) сравнительный анализ

21. Какой из методов, применяемых к исследованию управленческих решений позволяет смоделировать проблемную ситуацию в реальности?
а) комплексный подход
б) инновационный подход
в) экспериментирование
г) сравнительный анализ

22. Какой из подходов, применяемых к исследованию управленческих решений предполагает изучение проблемы с различных точек зрения?
а) комплексный подход
б) ретроспективный подход
в) инновационный подход
г) сравнительный анализ

23. Системный подход к управлению предполагает, что любая организация состоит из …
а) … управляющей подсистемы
б) … управляемой подсистемы
в) … управляющей и управляемой подсистем
г) … управляющей подсистемы и элементов внешней среды

24. Особенностью ситуационного подхода, применяемого в управлении, является …
а) … выявление проблемных ситуаций и их дальнейшая классификация
б) … выявление причины возникновения ситуации и поиск выхода из неё
в) … выявление причины возникновения ситуации и прогнозирование её дальнейшего изменения
г) … выявление причины возникновения ситуации и характер её воздействия на объект исследования

25. Какой из видов целевой технологии к разработке управленческих решений необходимо применять в случае, когда штат работников составляет не более 10 человек?
а) инициативно-целевые
б) программно-целевые
в) регламентные

Задачи

Задача 1.

Проведите классификацию приведенных ниже управленческих решений:

1. Провести маркетинговое исследование рынка сотовой связи в городе Н и определить возможный объем продаж и оптимальный уровень тарифов в рабочие и выходные дни.
2. Замерить отклонения по содержанию вредных веществ в воздухе в цехе №2, согласовать их с СЭС и передать электрикам, регулирующим вентиляцию.
3. Один из крупнейших банков Швеции – «Хандельсбанк» - на определенном этапе выхода из кризиса передал своим отделениям в разных районах страны право определять условия конкретных кредитов, распределив все акции банка между высшими и средними менеджерами.
4. Установить скидки с цен на реализуемые ткани в размере 2% розничной цены при разовой закупке свыше 1000 м и 5% - при неоднократной покупке в течение года или разовой свыше 10000 м.
5. В конце XIX в. президент компании «Мицубиси» Исейя Ивакаси предоставил подразделениям компании автономию. С этого момента каждое «отраслевое» подразделение имеет свой менеджмент и финансовую отчетность, а объединяет их общий бренд

Задача 2.

Как известно, существует 4 уровня принятия УР: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный. Проанализируйте нижеприведенные ситуации и в каждом случае определите, на каком уровне было принято УР.

1. В 40-ых годах 20 века два брата Мак и Дик Мак Дональд открыли небольшой ресторанчик стандартного типа в городе Сан Бернардино (штат Калифорния). Ресторан приносил братьям стабильный доход около 200 тысяч долларов в год, чего им было вполне достаточно. Однако вскоре ситуация начала изменяться в худшую сторону: таких ресторанов было достаточно много, и доход братьев начал снижаться. Чтобы удержаться на плаву, нужно было вносить изменения, и братья решили полностью поменять облик ресторана. Новый ресторан братьев Макдоналд открылся в декабре 1948 года. Они ввели систему самообслуживания, уменьшили ассортимент предлагаемых блюд, переделали кухню под массовое обслуживание. Это позволило снизить цены на гамбургеры с 30 центов до 15. Такого в Калифорнии еще не было: вместо того, чтобы, когда посетители пришли в ресторан, официант проводил их до столика и принял заказ, посетители делали и получали заказ у металлической стойки, а далее сами искали свободный столик. Кухня работала по принципу конвейера, а в меню было только 10 наименований: гамбургер, чизбургер, три вида безалкогольных напитков, молоко, кофе, пирожки, чипсы и картофель фри. Цены были приемлемые, и народ сюда потянулся. Вскоре доход братьев превысил 350 тысяч долларов в год. О них начали говорить по всей Калифорнии. Так началась история компании Макдоналдс.

2. В 2007 году отдел обучения персонала компании «Интегра» получает указание от руководства провести очередной ежегодный семинар по вопросам информационного обеспечения на предприятии.

3. Начальник отдела закупок принял решение продолжить сотрудничество с постоянной группой поставщиков.

4. По результатам маркетинговых исследований нижегородского рынка магазин «Техника в доме» решает открыть дополнительную точку продаж на другом конце города со

стандартным ассортиментом продукции. Цель, преследуемая руководством, - увеличение прибыли за счет роста числа покупателей.

5. В 1999 году на рынок поступили сразу несколько принципиально новых решений от Apple. Компьютер iMac пяти новых расцветок, новая линия компьютеров Power Macintosh G3 с тремя видами мониторов, а также серверная операционная система Mac OS X Server.

6. Компания «Samsung» сделала заказ на разработку креативного рекламного ролика по продвижению новой модели телевизора. Были привлечены высококлассные специалисты – маркетолог, дизайнер, креатор, режиссер. Бюджет проекта составил 300 000$.

7. Компания «Арт-реклама» приняла решение о внесении изменений в организационную структуру – разграничении функций маркетолога и бренд-менеджера

Задача 3.

Задание для решения кейс-задачи:

Компания «Аранта» — один из ведущих игроков в своем секторе рынка — занимается продажей комплектующих для деревообрабатывающих и мебельных предприятий. В компании более ста сотрудников, средний срок работы в компании пять лет. Руководит компанией ее владелец Андрей Маралов, которому удалось собрать эффективную команду молодых, прогрессивных руководителей. Управление персоналом в отдельную службу не выделено, всеми вопросами, включая поиск, обучение, развитие персонала, занимаются руководители отделов. Каждому из них в начале года выделяется бюджет на обучение персонала. Выбор тренинговых компаний происходит по рекомендации друзей, коллег и знакомых.

Особое место в компании занимает отдел продаж, в котором работают 26 человек. В его структуре несколько групп, каждая из которых занимается продажей своего продукта. Уже два года отделом руководит Иван Коломенцев, работающий в компании шесть лет, обладающий авторитетом в компании. В том, что выручка компании за последние два года выросла на 30%, есть и его заслуга. Иван по-настоящему радеет о своем деле, при этом он достаточно демократичный руководитель, прибегающий к единовластию только в особых случаях. Перед тем, как принять решение, он часто спрашивает точку зрения своих сотрудников, давая им тем самым почувствовать себя причастными к развитию отдела.

Ивану казалось, что он построил крепкий отдел продаж, внедрив систему внутреннего обучения новичков. После его назначения руководителем отдела он сразу же, при поддержке директора компании, ввел новую систему бонусов, которая предполагает премирование сотрудников за их личные результаты и за результаты отдела в целом. К тому же Иван ввел систему распределения клиентов, которая заключается в закреплении каждого клиента за персональным менеджером: с клиентом велась кропотливая работа, выстраивались партнерские отношения. В случае отсутствия менеджера клиента его заказ принимал коллега и при первой же возможности передавал информацию менеджеру.

Некоторое время назад в отделе начались проблемы. Все чаще стали звучать вопросы «Почему именно я должен отвечать на звонок «не моего» клиента? Почему я трачу на него силы, а выручка от этого клиента идет не в мой план, а в план того, кто отсутствовал? При этом, когда меня нет на месте, моего клиента не подхватывают, а просто говорят «Перезвоните позже». В итоге было решено создать новую систему бонусов, которая предполагает оплату любого усилия со стороны сотрудников.

Тем не менее, атмосфера в отделе стала прохладной, пропал дух взаимозаменяемости, который Иван всячески поддерживал в отделе все эти два года. Если раньше сотрудники проводили вместе время и после работы, спонтанно собираясь, например, в кино, то теперь это стало большой редкостью. Кроме того, в отделе стали образовываться коалиции, и столкновения их мнений происходило каждый раз на собраниях отделов. Порой казалось, что конфликты вспыхивали на пустом месте. Все чаще руководителю приходилось стучать

«кулаком по столу» и принимать решения единолично, хотя это было совсем не в стиле компании.

После того, как Иван получил заявление об уходе от одного из самых успешных менеджеров Ольги Слепцовой стало понятно, что ситуация сама не разрешится и нужно срочно что-то делать.

Какие вы дадите рекомендации руководителю отдела продаж Ивану Коломенцеву?

Темы для написания эссе:

Коллективные формы принятия управленческих решений.
Мышление в процессе разработки управленческих решений.
Опыт принятия управленческих решений в истории военной мысли.

Темы для написания рефератов:

1. Характеристика изменения в механизмах разработки и принятия решений, происшедшие в конце XX века.
2. Принятие решений в управленческих структурах.
3. Технологический сдвиг в механизме разработки управленческих решений.
4. Кооперативные взаимодействия управленческих и аналитических структур в процессе разработки управленческих решений.
5. Авторитарные стили управления и их роль в разработке управленческих решений в организационных структурах.
6. Методологическое обеспечение в разработке управленческих решений.

Задания для оценки компетенции «ПК-3»

Тестовые задания

1. *Что такое цель?*

а) желаемый результат деятельности, к которому стремится субъект управления
б) состояние системы управления, к которому стремится организация
в) состояние субъекта управления, к достижению которого стремится организация
г) состояние объекта управления, к достижению которого стремится организация

2. *Чем определяются цели, стоящие перед организацией?*

а) миссией организации
б) системой ценностей высшего руководства, миссией организации, условиями её функционирования
в) системой ценностей персонала организации, миссией организации, условиями её функционирования
г) функциями организации, условиями внешней среды

3. *Требования к целям предполагают, что они должны быть…*

а) конкретными, реальными, обеспеченными ресурсами, контролируемыми
б) конкретными, многофакторными, обеспеченными ресурсами
в) рационально сформулированными и обоснованными, достижимыми
г) измеримыми, гибкими, непротиворечивыми, зависящими от мнения высшего руководства организации

4. *Декомпозиция целей предполагает …*

а) определение значимости каждой из целей по отношению к главной цели
б) комбинирование целей организации для формирования общей стратегии
в) достижение миссии организации с помощью разнообразных целей
г) разбиение главной цели на подцели в соответствии с их иерархией

5. Метод «дерево целей» базируется на …

а) … индуктивной логике
б) … дедуктивной логике
в) … математической логике
г) … формальной логике

6. Какие связи между целями отражает иерархическая структура «дерева целей»?

а) неформальные
б) формальные
в) причинно-следственные
г) индуктивно-дедуктивные

7. При формировании «дерева целей» применяется …

а) декомпозиция главной цели
б) сопоставление различных целей
в) комбинирование различных целей
г) оценка достижимости главной цели

8. «Дерево целей» позволяет описать упорядоченную иерархию …

а) … целей и функции
б) … целей и миссии
в) … целей и ресурсов
г) … целей и задач

9. Прогноз – это …

а) … научно-обоснованное предсказание состояния объекта в будущем
б) … вероятный сценарий будущего развития событий
в) … результат предсказания будущего
г) … предсказание будущего с помощью научных методов
д) все ответы верны

10. Экономические прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по …

а) … масштабу деятельности
б) … периоду прогнозирования
в) … назначению
г) … цели составления прогноза
д) … степени определённости условий

11. Поисковые прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по …

а) … масштабу деятельности
б) … периоду прогнозирования
в) … назначению
г) … цели составления прогноза

д) … степени определённости условий

12. Отраслевые прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по …

а) … масштабу деятельности
б) … периоду прогнозирования
в) … назначению
г) … цели составления прогноза
д) … степени определённости условий

13. Среднесрочные прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по …

а) … масштабу деятельности
б) … периоду прогнозирования
в) … назначению
г) … цели составления прогноза
д) … степени определённости условий

14. Выделяют следующие подходы применяемые для составления прогнозов …

а) эвристический, экономико-математический, сценарный
б) эвристический и эмпирический
в) научно-целевой, технократический, поисковый
г) научно-целевой, технократический, поисковый, эвристический, экономико-математический, сценарный

15. В основе применения каких методов к прогнозированию используются интуиция руководителя и анализ причинно-следственных связей?

а) сценарный метод
б) экономико-математические
в) эвристические
г) все ответы верны

16. В основе применения использования сценарного метода к составлению прогнозов находится …

а) «мозговой штурм»
б) моделирование
в) метод Дельфи
г) анализ причинно-следственных связей

17. Какое количество вариантов развития будущего составляется при применении сценарного метода?

а) два
б) три
в) пять
г) чем больше, тем лучше

18. Метод, при котором устанавливается чёткая последовательность событий с целью показать каким образом, исходя из существующих ситуаций, может развиваться в будущем состояние объектов – это …

а) эвристический

б) экономико-математический метод
в) метод сценариев

19. Метод экспертных оценок опирается на …

а) … индуктивно-дедуктивное мышление
б) … интуитивно-логическое мышление
в) … эмоциональное мышление
г) … математическое мышление

20. При каком из методов экспертных оценок происходит количественный анализ прогнозируемой ситуации и тенденций её развития?

а) метод интервью
б) аналитический метод
в) метод сценариев
г) метод комиссии
д) метод Дельфи

21. При каком из методов экспертных оценок происходит составление экспертом прогнозов по каждому рассматриваемому решению?

а) метод интервью
б) аналитический метод
в) метод сценариев
г) метод комиссии
д) метод Дельфи

22. При каком из методов экспертных оценок происходит личный контакт эксперта со специалистом?

а) метод интервью
б) аналитический метод
в) метод сценариев
г) метод комиссии
д) метод Дельфи

23. При каком из методов экспертных оценок происходит опрос экспертов и последующая статистическая обработка полученных результатов?

а) метод интервью
б) аналитический метод
в) метод сценариев
г) метод комиссии
д) метод Дельфи

24. При каком из методов экспертных оценок происходит процесс генерации разнообразных идей и решений?

а) метод интервью
б) аналитический метод
в) метод сценариев
г) метод комиссии
д) метод «мозговой атаки»

25. При каком из методов экспертных оценок происходит выявление недостатков объекта с целью последующего его улучшения?

а) метод комиссии
б) метод Дельфи
в) прямая «мозговая атака»
г) обратная «мозговая атака»
д) двойная «мозговой атаки»

26. При каком из методов экспертных оценок происходит проведение мозгового штурма в два этапа с перерывом в два-четыре дня?

а) брейнрайтинг
б) «мозговая атака» на доске
в) двойная «мозговая атака»
г) «мозговая атака» по-японски
д) многоступенчатая «мозговой атаки»

27. В каком году и где был впервые разработан и применён метод Дельфи?

а) 1964, США
б) 1963, Великобритания
в) 1964, Великобритания
г) 1963, США

28. Одним из обязательных условий проведения метода Дельфи является…

а) … оценка вероятности наступления тех или иных событий
б) … составление прогнозов по ситуации
в) … обсуждение предложенных идей
г) … анонимность работы экспертов

Задачи

Задача 1. Предприниматель собирается открыть спортивный магазин. Он может открыть маленький магазин, большой магазин или ничего не открывать. Он также собирается пригласить маркетолога для маркетингового исследования, которое покажет состояние рынка для его продукции. Из исследования видно, будут ли результаты анализа благоприятными или неблагоприятными.

Если предприниматель открывает большой магазин, то будет зарабатывать $120000, если рынок благоприятный, но будет нести потери $50000, если рынок неблагоприятный. Маленький магазин будет приносить $20000 прибыли при благоприятном рынке и $5000 потерь, если рынок неблагоприятный. В настоящее время предприниматель считает, что существует шанс 50/50, что рынок будет благоприятным. Маркетолог назначил цену $2000 за маркетинговое исследование. Он оценил, что существует вероятность 0.7 того, что исследование рынка будет успешным. Вероятность 0.9 определяет благоприятный рынок при успешном результате исследования. Кроме того, только 0.12 составляет вероятность благоприятного рынка, если результаты исследования рынка неблагоприятные. Как следует поступить предпринимателю?

Задача 2. Предприниматель может открыть большой отдел проката видеокассет или маленький отдел в своем магазине; он может также собирать информацию, результаты будут показывать благоприятный или неблагоприятный рынок, но это будет стоить ему $3000 за информацию. Предприниматель считает, что имеется шанс 50:50, что информация будет

благоприятной. Если рынок проката благоприятный, предприниматель будет получать доход $15000 в большой отделе или $5000 в маленьком. При неблагоприятном рынке проката видеокассет убыток составит S20000 при большом отделе и S10000 при маленьком отделе. Благоприятный отчет при изучении рынка повышает вероятность существования благоприятного рынка до 0.9. Кроме того, неблагоприятный рыночный отчет понижает вероятность благоприятного рынка проката до 0.4. Что вы посоветуете делать предпринимателю?

Задания для оценки компетенции «ПК-10»

Тестовые задания

1. *Какой из видов целевой технологии к разработке управленческих решений необходимо применять в случае, когда время достижения цели превышает 1 год?*

а) инициативно-целевые
б) программно-целевые
в) регламентные

2. *Какой из видов целевой технологии к разработке управленческих решений необходимо применять в случае, когда штат работников составляет не менее 1000 человек?*
   а) инициативно-целевые
   б) программно-целевые
   в) регламентные

3. *Какой из видов целевой технологии предполагает выдачу исполнителям задания с указанием средств, методов и времени их достижения?*

а) инициативно-целевые
б) программно-целевые
в) регламентные

4. *Какой из видов целевой технологии необходимо применять в случае, когда работники являются высококвалифицированными профессионалами?*

а) инициативно-целевые
б) программно-целевые
в) регламентные

5. *Из каких трёх блоков состоит процесс разработки и принятия управленческого решения?*

а) анализ проблемной ситуации/генерирование решений по проблемной ситуации/выбор решения по проблемной ситуации
б) анализ внешней и внутренний среды организации/поиск возможностей и сильных сторон организации/разработка решения с учётом факторов внешней и внутренней среды
в) подготовка к разработке управленческого решения/разработка управленческого решения/принятие управленческого решения

6. *Разработка прогнозов развития ситуации имеет отношение к такому этапу разработки и реализации управленческого решения как…*

а) подготовка к разработке управленческого решения
б) разработка управленческого решения

в) принятие решения, его реализация и анализ результатов

7. *Генерирование альтернативных решений имеет отношение к такому этапу разработки и реализации управленческого решения как…*

а) подготовка к разработке управленческого решения
б) разработка управленческого решения
в) принятие решения, его реализация и анализ результатов

8. *Экспертная оценка основных вариантов управленческих воздействий имеет отношение к такому этапу разработки и реализации управленческого решения как…*

а) подготовка к разработке управленческого решения
б) разработка управленческого решения
в) принятие решения, его реализация и анализ результатов

9. *Определение целей имеет отношение к такому этапу разработки и реализации управленческого решения как…*

а) подготовка к разработке управленческого решения
б) разработка управленческого решения
в) принятие решения, его реализация и анализ результатов

10. *Разработка планов действий имеет отношение к такому этапу разработки и реализации управленческого решения как…*

а) подготовка к разработке управленческого решения
б) разработка управленческого решения
в) принятие решения, его реализация и анализ результатов

11. *Формирование индексов или индикаторов, характеризующих состояние ситуации или объекта и определяющих их развитие – это процесс …*

а) определения целей
б) получение информации о ситуации
в) разработка оценочной системы
г) анализ ситуации
д) диагностика ситуации

12. *Выявление основных проблем, на которые в первую очередь следует обратить внимание при разработке управленческих решений – это процесс …*

а) определения целей
б) получение информации о ситуации
в) разработка оценочной системы
г) анализ ситуации
д) диагностика ситуации

13. *Анализ нескольких вариантов развития ситуации – это …*

а) разработка прогнозов развития ситуации
б) разработка оценочной системы
в) разработка сценариев развития ситуации
г) анализ ситуации
д) диагностика ситуации

14. Определение слабых и сильных мест принятых решений и планов по их реализации – это часть процесса …

а) экспертной оценки основных вариантов управляющих воздействии
б) принятия решений
в) разработки планов действий
г) контроля реализации планов
д) анализа результатов развития ситуации

15. Что такое модель?

а) образ реального объекта или процесса
б) репрезентативное отражение реальности
в) «отпечаток» реальности
г) упрощенное подобие реальности
д) все ответы верны

16. Какие модели отличается самой высокой степенью абстракции?

а) описательные
б) аналоговые
в) символьные

17. Применение определённого набора параметров, наиболее полно отражающих сущность моделируемого объекта или процесса – это …

а) принцип не уменьшаемой сложности
б) принцип разумной достаточности
в) принцип системного подхода
г) принцип осуществимости
д) принцип множественности моделей

18. Методы экспериментирования применяются на таком этапе моделирования, как …

а) постановка задачи
б) построение модели
в) проверка на достоверность
г) применение модели
д) обновление модели

19. Какой из видов математических моделей разработки управленческих решений выражает прямые зависимости между внутренними и внешними параметрами объекта или процесса?

а) функциональные модели
б) модели выраженные с помощью систем уравнений
в) модели оптимизационного типа
г) имитационные модели

20. Какой из видов математических моделей разработки управленческих решений помогает найти наилучшее решение для всех показателей?

а) функциональные модели
б) модели выраженные с помощью систем уравнений

в) модели оптимизационного типа
г) имитационные модели

21. Какой из видов математических моделей разработки управленческих решений наиболее точно отражает сложные нелинейные и статические зависимости?

а) функциональные модели
б) модели выраженные с помощью систем уравнений
в) модели оптимизационного типа
г) имитационные модели

22. Какой из видов математических моделей разработки управленческих решений помогает определить балансовые соотношения между различными эконометрическими показателями?

а) функциональные модели
б) модели выраженные с помощью систем уравнений
в) модели оптимизационного типа
г) имитационные модели

23. Экономико-математические модели делятся на …

а) управляемые и прогнозные
б) управляемые и неуправляемые
в) прогнозные и аналитические
г) управляемые и аналитические

24. Какой из видов экономико-математических моделей отвечает на вопрос «Что будет, если …»?

а) управляемые
б) прогнозные
в) аналитические
г) неуправляемые

Задачи

Задача 1. Главный инженер предприятия решает, строить или не строить новую производственную линию, использующую высокую технологию. Если новое оборудование заработает, компания будет получать прибыль $200000. Если не заработает, то компания получит убыток $150000. Главный инженер считает, что шансы на неуспех нового процесса – 60%.

Другое решение – проводить дополнительное исследование и тогда решать,. пускать или не пускать новую линию. Такое исследование требует затрат $10000. Главный инженер считает, что шанс 50:50, что исследование даст благоприятный результат. Если оно успешно, то вероятность того, что оборудование будет работать,— 90%. Если нет, то только 20% составляют шанс, что оборудование будет работать. Перед лицом главного инженера – дилемма. Должен ли он проводить исследование и затем принимать решение?

Задача 2. Промышленное предприятие получает выключатели от двух поставщиков. Качество выключателей от этих поставщиков показано ниже.

Процент дефектов	**Вероятность для поставщика А**	**Вероятность для поставщика В**

1 3 5	0.70 0.20 0.10	0.30 0.40 0.30

Объем поставки 10000 выключателей. Неисправный выключатель может быть отремонтирован за $0.50. Хотя качество у поставщика В ниже, но он просит за 10000 выключателей на $37 меньше, чем поставщик А. Какой поставщик будет использоваться? Какая цена должна быть у худшего поставщика, чтобы выровнять ситуацию?

Вопросы для зачета

1. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение».
2. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.
3. Характеристика функций управленческого решения
4. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений.
5. Типология управленческих решений
6. Классификация управленческих решений.
7. Современные подходы к классификации управленческих решений
8. Характеристика основных этапов процесса разработки и принятия управленческого решения
9. Ситуации риска и неопределенности при принятии решений
10. Особенности индивидуального и группового принятия решений
11. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах
12. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации
13. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения
14. Централизация и децентрализация процесса разработки решения
15. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения
16. Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
17. Характеристика этапов процесса моделирования
18. Характеристика методов принятия управленческих решений
19. Особенности оценки эффективности управленческого решения
20. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения»
21. Стандартизация процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения
22. Организация исполнения принятых управленческих решений
23. Методы контроля и оценки исполнения решений

6.5 Методические материалы определяющие процедуру оценивания:

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на занятиях семинарского типа, практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекционного занятия в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих принципах:

1. Периодичность проведения оценки.

2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.

3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.

4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание. На первом этапе изучения дисциплины идет накопление знаний обучающихся, на проверку которых направлены такие оценочные средства как подготовка докладов, дискуссии, устный опрос, коллоквиум. Затем проводится контрольная работа, позволяющая оценить не только знания, но и умения студентов по их применению. На следующем этапе изучения дисциплины делается акцент на компонентах «уметь» и «владеть» посредством выполнения типовых заданий с возрастающим уровнем сложности. Затем предусматриваются устные опросы с практикоориентированными вопросами и заданиями.

Основное требование к организации системы оценивания и структуры оценочных средств в отношении компетенций как предмета контроля результатов обучения – это требование измеримости.

Достоверность и сопоставимость оценок достигается за счет учета следующих факторов:

- дидактико-диалектической взаимосвязи результатов образования и компетенций;
- формирование и развитие компетенций через усвоение содержания образовательных программ, самой образовательной средой вуза и используемыми образовательными технологиями;
- необходимость оценивания компетенций в квазиреальной деятельности при условии максимального приближения к ситуации будущей практики;
- использование индивидуальных и групповых оценок, взаимооценки (рецензирования студентами работ друг друга, взаимное оппонирование студентами проектов, исследовательских работ, экспертные оценки группами из студентов, преподавателей, работодателей и др.);
- анализ достижений по итогам оценивания с выявлением положительных и отрицательных индивидуальных и групповых результатов и направлений развития.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) основная литература:

1. Балдин К.В. Управленческие решения: учебник. – М.:Дашков и К, 2012. – 496 с. – Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=327956
2. Лысенко Д.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие.- М.:Инфра-М, 2012.- 372 с. – Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=251922
3. Резник С.Д. Введение в менеджмент: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012.-416 с. – Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=244308
4. Кузнецова Н.В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие. – М.:Инфра –М, 2015.-222 с. –Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686

б) дополнительная литература:

1) Сендеров В.Л. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие. М: Инфра-М, 2016.-227 с. – Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=541911
2)Бережная Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений учебное пособие. – М:Инфра –М, 2017.-384 с. – Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661263
3) Юкаева В.С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]. М: Дашков и К, 2012- 324 с. – Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430348

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы
Операционная система Microsoft Windows
Пакет прикладных программ Microsoft Office
Правовая система «Консультант плюс»
Правовая система «Гарант».

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Реализация программы предполагает наличие:

- аудиторий для лекционных и практических занятий с необходимым оборудованием;
- компьютерного класса, имеющего компьютеры, объединенные сетью с выходом в Интернет;
- лицензионного (операционная система Microsoft Windows, пакет прикладных программ Microsoft Office) и свободно распространяемого программного обеспечения.

В ходе проведения занятий рекомендуется использовать компьютерные иллюстрации для поддержки различных видов занятий, подготовленные с использованием Microsoft Office или других средств визуализации материала.

Доступ к электронным информационным ресурсам осуществляется в компьютерном классе и библиотеке филиала.

9. Особенности организации обучения по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

9.1. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется филиалом с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

9.2. В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья филиал обеспечивает:

1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт).

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения, а также пребывание в указанных помещениях;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

9.3. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

9.4. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

№ п/п	Критерии студентов	Формы
1	С нарушением слуха	• в печатной форме • в форме электронного документа
2	С нарушением зрения	• в печатной форме увеличенным шрифтом • в форме электронного документа
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	• в печатной форме • в форме электронного документа

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

9.5 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

9.5.1 *Перечень фондов оценочных средств, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы.*

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

№ п/п	Критерии студентов	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
1	С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
2	С нарушением зрения	собеседование по вопросам	преимущественно устная проверка (индивидуально)
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	решение письменных тестов, контрольные вопросы	письменная проверка

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту/экзамену.

9.5.2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

1. инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);
2. доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);
3. доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

9.6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и/ или в электронно-библиотечных системах.

9.7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного

контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

9.8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

- лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, источники питания для индивидуальных технических средств;
- учебная аудитория для практических занятий (семинаров) - мультимедийное оборудование, источники питания для индивидуальных технических средств;
- учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения «экранная лупа» для студентов с нарушением зрения.

В аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусмотрены места для обучающихся с учётом ограничений их здоровья.