

Документ подписан простой электронной подписью  
 Информация о владельце:  
 ФИО: Косогорова Людмила Алексеевна  
 Должность: Ректор  
 Дата подписания: 01.12.2022 11:08:24  
 Уникальный программный ключ:  
 4a47ce4135cc0671229e80c031ce72a914b0b6b4



**Частное образовательное учреждение высшего образования  
 «ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, БИЗНЕСА И ТЕХНОЛОГИЙ»**

*Кафедра «Менеджмента»*

**УТВЕРЖДАЮ:**

Проректор по учебной работе и  
 региональному развитию

*Шульман*  
 Шульман М.Г.  
 «26» августа 2020 г

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Укрупненная группа и направлений специальностей	38.00.00 Экономика и управление
Направление	38.03.02 Менеджмент
Профиль	Управление проектом
Форма обучения	<i>Очная (4 г.), очно-заочная (4г.6 мес.), заочная(4г.6 мес.)</i>

№ пп	На учебный год	ОДОБРЕНО на заседании кафедры		УТВЕРЖДАЮ заведующий кафедрой	
		Протокол	Дата	Подпись	Дата
1	2020- 2021	№ 1	«25» августа 2020 г.	<i>В. В. В.</i>	«25» <i>авг</i> 20 <i>20</i> г.
2	20 - 20	№	« » 20 г.		« » 20 г.
3	20 - 20	№	« » 20 г.		« » 20 г.
4	20 - 20	№	« » 20 г.		« » 20 г.

**Калуга  
 2020 год**

## 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ ПО ФГОС ВО

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. N 7 дисциплина «Методы принятия управленческих решений» входит в состав вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)». Данная дисциплина, в соответствии с учебным планом института, является дисциплиной по выбору.

## 2. ЦЕЛЬ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель дисциплины** - сформировать представление о важнейших закономерностях принятия управленческих решений в рыночных условиях, изучение основ теории и практики разработки управленческих решений, организации их эффективной реализации и контроля за исполнением; овладение студентами теоретическими основами экономико-математического моделирования; ознакомление с существующими экономико-математическими моделями и методами принятия управленческих решений, возможностями их применения; в объеме, необходимом будущим специалистам для успешного решения задач управления.

## 3. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате изучения дисциплины студент должен:

**знать:**

- теоретические основы принятия управленческих решений
- методы обоснования решений и их классификацию
- критерии оценки и основные этапы обоснования решений
- технологию принятия управленческих решений, отбор качественных факторов, влияющих на объект управления, принятие управленческих решений на основе теории упорядочения множеств.

**уметь:**

- практически использовать приобретенные знания и навыки для решения конкретных задач принятия управленческих решений;
- осуществлять полученные практические навыки разработки и принятия управленческих решений;
- определять направление развития целей и задач развития в соответствии с экономической ситуацией и запросами.

**Владеть:**

- представлением о роли и назначении принятия управленческих решений.

В результате изучения дисциплины у студента формируется следующие **компетенции:**

умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);

владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10);

#### 4. ТЕМАТИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Планируемые результаты обучения (ПРО)
1	Значение и функции решений. Классификация решений	1	Значение и функции решений	ОПК-2
		2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	ОПК-2, ПК-10
		3	Классификация и типология решений	ОПК-2, ПК-13
2	Технология и методология разработки решений	4	Технология разработки решений	ОПК-2, ОПК-6
		5	Методы организации разработки решений	ОПК-6, ПК-10
		6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	ОПК-2, ПК-5
3	Оптимизация управленческих решений	7	Математические методы оптимизации решений	ОПК-6, ПК-10
		8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	ОПК-6, ПК-10
		9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	ПК-5, ПК-10, ПК-13

#### 5. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРНО-ЛОГИЧЕСКОЙ СХЕМЕ

Для изучения дисциплины, необходимы знания и умения из дисциплин, изучаемых ранее по учебному плану. Согласно учебному плану дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается в 3 семестре на очной форме обучения, в 6 семестре на очно-заочной и заочной формах обучения.

Компетенции, знания и умения, приобретаемые студентами после изучения дисциплины будут использоваться ими в ходе осуществления профессиональной деятельности.

#### 6. ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ИХ ТРУДОЕМКОСТЬ

### Очная форма обучения(4 г.)

Вид учебной работы	Всего часов (Зачетных единиц), 3 семестр
1	2
Общая трудоемкость дисциплины	216 (6)
Аудиторные занятия*	90
Лекции	36
Практические занятия	54
Самостоятельная работа	90
Вид итогового контроля	Экзамен (36)

### Очно-заочная форма обучения(4г.6 мес.)

Вид учебной работы	Всего часов (Зачетных единиц), 6 семестр
1	2
Общая трудоемкость дисциплины	216 (6)
Аудиторные занятия*	50
Лекции	18
Практические занятия	32
Самостоятельная работа	157
Вид итогового контроля	Экзамен (9)

### Заочная форма обучения(4г.6 мес.)

Вид учебной работы	Всего часов (Зачетных единиц), 6 семестр
1	2
Общая трудоемкость дисциплины	216 (6)
Аудиторные занятия*	24
Лекции	8
Практические занятия	16
Самостоятельная работа	183
Вид итогового контроля	Экзамен (9)

## 7.. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ

### Очная форма обучения(4 г.)

№ п.п.	Темы дисциплины	Трудоемкость	ЛК	ПЗ	СРС
1	Значение и функции решений	24	4	6	14
2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	24	4	6	14
3	Классификация и типология решений	24	4	6	14
4	Технология разработки решений	24	4	6	14
5	Методы организации разработки решений	24	4	6	14
6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	24	4	6	14
7	Математические методы оптимизации решений	24	4	6	14
8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая	24	4	6	14

	оптимизация				
9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	24	4	6	14
	Итого:	216	36	54	126

#### Очно-заочная форма обучения(4г.6 мес.)

№ п.п.	Темы дисциплины	Трудоемкость	ЛК	ПЗ	СРС
1	Значение и функции решений	25	2	4	19
2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	25	2	4	19
3	Классификация и типология решений	25	2	4	19
4	Технология разработки решений	25	2	4	19
5	Методы организации разработки решений	25	2	4	19
6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	25	2	4	19
7	Математические методы оптимизации решений	25	2	4	19
8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	23	2	2	19
9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	18	2	2	14
	Итого:	216	18	32	166

#### Заочная форма обучения(4г.6 мес.)

№ п.п.	Темы дисциплины	Трудоемкость	ЛК	ПЗ	СРС
1	Значение и функции решений	23,5	0,5	1	22
2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	23,5	0,5	1	22
3	Классификация и типология решений	25	1	2	22
4	Технология разработки решений	25	1	2	22
5	Методы организации разработки решений	25	1	2	22
6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	25	1	2	22
7	Математические методы оптимизации решений	25	1	2	22
8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	22	1	2	19
9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	22	1	2	19
	Итого:	216	8	16	192

### 8.ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ

Учебным планом не предусмотрены.

### 9. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ ДЛЯ ОЧНОЙ, ОЧНО-ЗАОЧНОЙ И ЗАОЧНОЙ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ

Учебным планом предусмотрено проведение практических занятий по дисциплине. Практические занятия предназначены для отработки теоретических положений на практике. Операционно-деятельностная доминанта ПЗ обуславливает необходимость не только вербальных методов обучения, но и деловых и ролевых игр, тренингов, «мозгового штурма» и т. д.

Рекомендуемые темы для проведения практических занятий:

1. Значение и функции решений
2. Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений
3. Классификация и типология решений
4. Технология разработки решений
5. Методы организации разработки решений
6. Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие
7. Математические методы оптимизации решений
8. Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация
9. Частные задачи оптимизации управленческих решений

## **10. СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ**

Учебным планом не предусмотрено.

## **11. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА**

### **11.1. ОБЩИЙ ПЕРЕЧЕНЬ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Самостоятельная работа студентов предполагает выбор из предложенного списка источников для изучения и конспектирования. Основное назначение данной формы обучения – углубленное самостоятельное ознакомление с альтернативными идеями, теориями, концепциями, технологиями по принятию управленческих решений, что позволяет студентам аргументировать свои профессиональные позиции на практических занятиях.

**Рекомендуется следующие виды самостоятельной работы:**

- изучение теоретического материала с использованием курса лекций и рекомендованной литературы;
- подготовка к экзамену в соответствии с перечнем контрольных вопросов для аттестации;
- самостоятельное изучение примеров и расчетов, представленных в лекционном курсе;
- подготовка рефератов;
- дидактическое тестирование.

### **Очная форма обучения(4 г.)**

№ п.п.	Темы	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля	Объём, м, час.

1	Значение и функции решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
3	Классификация и типология решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
4	Технология разработки решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
5	Методы организации разработки решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
7	Математические методы оптимизации решений	Написание рефератов,	Устный опрос, проверка	14

		заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	тестов, проверка рефератов	
8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
Итого:				126

**Очно-заочная форма обучения(4г.6 мес.)**

№ п.п.	Темы	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля	Объем, час.
1	Значение и функции решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
3	Классификация и типология решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19



		работы		
4	Технология разработки решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
5	Методы организации разработки решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
7	Математические методы оптимизации решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	104
Итого:				256

**Заочная форма обучения(4г.6 мес.)**

№ п.п.	Темы	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля	Объём, час.
1	Значение и функции решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	22
2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	22
3	Классификация и типология решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	22
4	Технология разработки решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	22
5	Методы организации разработки решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	22
6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	22

		для самостоятельной работы		
7	Математические методы оптимизации решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	22
8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	19
Итого:				192

## 11.2. КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

Учебным планом не предусмотрен курсовой проект.

## 11.3. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Учебным планом не предусмотрена.

## 11.4. ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Методы обоснования решений.
2. Показатели, используемые для характеристики возможных решений.
3. Критерии оценки.
4. Основные этапы обоснования решений.
5. Понятие альтернатив.
6. Принцип ограничивающего фактора, его роль в формировании альтернатив.
7. Оценка альтернатив: маржинальный анализ, анализ эффективности затрат.
8. Оценка альтернатив в детерминированных условиях.
9. Использование различных критериев оценки альтернатив.
10. Выбор компромиссного варианта.
11. Применение порядковой меры.
12. Роль формальных методов обоснования решений.
13. Влияние неопределенности на результат принятия решения.
14. Задачи научного предвидения.

15. Учет неопределенности при разработке альтернатив.
16. Сравнение альтернатив с учетом неопределенности.
17. Научные исследования и анализ в процессе принятия решений.
18. Процедуры по принятию управленческих решений.
19. Инструмент выработки управленческих решений.
20. Классификация методов и область их применения.
21. Состав решаемых задач и их роль в процессе принятия решений.
22. Выбор метода для решения конкретной задачи.
23. Роль данного этапа в процессе принятия управленческого решения.
24. Характеристика различных разновидностей метода экспертных оценок.
25. Технология выполнения исследования.
26. Обработка результатов исследования.
27. Оценка полученных результатов.
28. Характеристика эвристических методов.
29. Класс решаемых задач.
30. Алгоритмы важнейших методов и их применение для решения управленческих задач.
31. Теоретические основы метода. Класс решаемых задач.
32. Алгоритм получения управленческих решений и использование полученных результатов.

## 11.5. ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

### Задание 1

..... это обобщение информации об отдельных составляющих объекта управления:

1. синтез
2. анализ
3. изыскание
4. исследование

### Задание 2

Функция тактических решений по предметности:

1. определение целей и средств их достижения
2. средняя
3. экономическая и социальная эффективность реализации
4. высшая
5. выбор средств достижения намеченной цели.

### Задание 3

Сущность управления предприятием:

1. творческий акт субъекта управления (индивидуального или группового лица), определяющий программу деятельности коллектива по эффективному разрешению назревшей проблемы на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии
2. объективно возникающий вопрос или комплекс вопросов, решение которых представляет практический или теоретический интерес
3. основополагающая предпосылка обеспечения конкурентоспособности продукции и организации на рынке, формирования организационных структур, проведения правильной кадровой политики, регулирования социально-психологических отношений на предприятии
4. сведения об объекте управления, явлениях внешней среды, их параметрах, свойствах и состоянии на конкретный момент времени

5. совокупность свойств, обеспечивающих успешное их выполнение и получение определенного эффекта.

#### **Задание 4**

Разделение полномочий это ...

1. непрограммируемое решение
2. риск
3. мера защиты от угроз информационной безопасности
4. направляющая функция планирования
5. форма угрозы информационной безопасности.

#### **Задание 5**

Субъективными условиями грамотного управления являются:

1. ориентация в общих целях развития экономики страны
2. владение набором методов перевода предприятия из фактического состояния в желаемое и придания ему необходимых направлений развития
3. знание реальных тенденций развития предприятия
4. меры защиты от угроз информационной безопасности
5. определение задач, вытекающих из целей развития экономики страны для предприятия.

#### **Задание 6**

Характеристика системного анализа по наиболее качественному изучению процесса:

1. система показателей финансово-хозяйственной деятельности, технические,
2. психологические вопросы
3. количественная
4. всестороннее
5. одностороннее
6. количественная и качественная.

#### **Задание 7**

Рациональное размещение предприятия это ...

1. действия при принятии решений коллегиальным органом
2. экономическое условие разработки грамотных управленческих решений принцип успешного решения проблемы
3. признак взаимосвязи целей и решений
4. требование к свойству качественного планирования.

#### **Задание 8**

Верные признаки управления решения социальных вопросов:

1. связаны с повышением эффективности производства, деятельности предприятия
2. контурно обозначают возможности деятельности подчиненных, предоставляя широкий выбор конкретных путей и проявления инициативы
3. полностью направляют деятельность подчиненных, исключая их самостоятельность
4. направлены на улучшение условий труда и отдыха членов коллектива предприятия
5. однозначно определяют лишь основные моменты деятельности, в решении же второстепенных вопросов допускается проявление самостоятельности подчиненных.

#### **Задание 9**

Назвать основные принципы успешного решения проблемы:

1. применение современной компьютерной техники
2. при разработке решений, сложных по содержанию и долговременных по подготовке, целесообразно применение математического моделирования
3. рациональное сочетание труда лица, принимающего решения (ЛПР), и других работников
4. разработка решения не должна ограничиваться одним вариантом
5. разработка решения должно ограничиваться одним вариантом.

#### **Задание 10**

По уровню управления проекты бывают на уровне:

1. филиал, отделение
2. участок, бригада
3. цех
4. прямые
5. предприятие.

#### **Задание 11**

Управление по признаку ответственности за будущее осуществляется:

1. по причинам возникновения
2. по периодам действия
3. по уровню субъекта (социальной организации)
4. по содержанию.

#### **Задание 12**

По степени неопределенности, зависящей от количества информации, имеющейся в распоряжении лица, принимающего решение, принятие решений подразделяется на:

1. неопределенное
2. вероятностное
3. индивидуальное
4. детерминированное
5. рутинное.

#### **Задание 13**

Решения, связанные с повышением эффективности производства, совершенствованием деятельности предприятия:

1. технические
2. социальные
3. финансовые
4. экономические
5. технологические.

#### **Задание 14**

Обоснованность это требование, предъявляемое к ...

1. свойству качественного решения
2. проблеме
3. информации
4. риску
5. ситуации.

#### **Задание 15**

Объективными экономическими условиями грамотного принятия решений являются:

1. владение набором методов перевода предприятия из фактического состояния в желаемое и придания ему необходимых направлений развития
2. умение своевременно реагировать на изменяющуюся обстановку и новые задачи, выдвигаемые рынком, экономической политикой государства
3. знание реальных тенденций развития предприятия
4. определение задач, вытекающих из целей развития экономики страны для предприятия.

#### **Задание 16**

Цель применения игровых моделей при матричном методе принятия решений по работе предприятия заключается в ...

1. выборе рационального места расположения предприятия
2. выборе рациональных методов планирования
3. выборе рациональной структуры предприятия
4. выборе рациональной стратегии в конкурентной борьбе.

#### **Задание 17**

Основные принципы успешного решения:

1. формулировка проблем, разработка и выбор решения должны концентрироваться на том уровне, где для этого имеется необходимая информация;
2. технология разработки должна включать использование количественных и качественных методов подготовки решений;
3. использование комплексной оценки эффективности каждого из вариантов решения
4. решения проблем должны быть сориентированы на позитивные конечные результаты, как в интересах организации, так и потребителей
5. отработка результатов должна выполняться в лабораторных условиях.

#### **Задание 18**

Признаки классификации организационных проблем при матричном принятии решений:

1. по степени сложности
2. по содержанию
3. по классности
4. по уровню решения
5. по приоритетности решения.

#### **Задание 19**

Преимущества матричного управления:

1. сокращение сроков разработки решений
2. успешное решение проблемы в условиях неопределённости
3. возможность выполнения обратной операции
4. применение более совершенной технологии расчета в сравнении с иными методами
5. высокая степень обоснованности решений

#### **Задание 20**

Непротиворечивость это требование, предъявляемое к ...

1. свойству матричной модели
2. проблеме
3. информации

4. риску
5. ситуации.

#### **Задание 21**

Булева переменная при матричном принятии решений по ресурсного обеспечения деятельности предприятия принимает:

1. Любые значения
2. Только два значения 0 и 1
3. Положительные значения
4. Целочисленные значения.

#### **Задание 22**

Управленческое решение как явление предстает в виде:

1. приказа, распоряжения
2. плана мероприятий
3. разработки и утверждения решения
4. поиска и анализа информации

#### **Задание 23**

Экономическая сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
2. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
3. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
4. каждое решение имеет реальную стоимость
5. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами

#### **Задание 24**

Организационная сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
2. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
3. каждое решение имеет реальную стоимость
4. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
5. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации

#### **Задание 25**

Социальная сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
2. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
3. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
4. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
5. каждое решение имеет реальную стоимость

#### **Задание 26**

Правовая сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
2. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
3. каждое решение имеет реальную стоимость
4. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
5. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив



## 12. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 12.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими **компетенциями:**

способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);

владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10).

умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

В результате изучения дисциплины студент должен:

**знать:**

- теоретические основы принятия управленческих решений
- методы обоснования решений и их классификацию
- критерии оценки и основные этапы обоснования решений
- технологию принятия управленческих решений, отбор качественных факторов, влияющих на объект управления, принятие управленческих решений на основе теории упорядочения множеств.

**уметь:**

- практически использовать приобретенные знания и навыки для решения конкретных задач принятия управленческих решений;
- осуществлять полученные практические навыки разработки и принятия управленческих решений;
- определять направление развития целей и задач развития в соответствии с экономической ситуацией и запросами.

**иметь представление:** о роли и назначении принятия управленческих решений.

#### Тематическая структура дисциплины

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Планируемые результаты обучения (ПРО)
1	Значение и функции решений. Классификация решений	1	Значение и функции решений	ОПК-2
		2	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	ОПК-2, ПК-10
		3	Классификация и типология решений	ОПК-2, ПК-13
2	Технология и методология разработки решений	4	Технология разработки решений	ОПК-2, ОПК-6
		5	Методы организации разработки решений	ОПК-6, ПК-10
		6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	ОПК-2, ПК-5

3	Оптимизация управленческих решений	7	Математические методы оптимизации решений	ОПК-6, ПК-10
		8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	ОПК-6, ПК-10
		9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	ПК-5, ПК-10, ПК-13

## Этапы формирования компетенций дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений					
Знать (З.2)		Уметь (У.2)		Владеть (В.2)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
психологические, социальные и культурные аспекты развития и становления личности; прогрессивные и регрессивные процессы в социально-психологической структуре взаимоотношений	Лекции по теме № 1-4,6 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	управлять отношениями в коллективе, формировать управленческую грамотность; использовать экономический инструментарий для анализа внешней и внутренней среды бизнеса (организации); использовать правовые нормы в профессиональной и общественной деятельности; ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности;	Лекции по теме № 1-4,6 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	навыками эффективного руководства, применяя адаптивные методы и средства психологического воздействия; навыками целостного подхода к анализу проблем общества; навыками принятия решения и осознания ответственности за них	Лекции по теме № 1-4,6 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26
ОПК-6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций					
Знать (З.6)		Уметь (У.6)		Владеть (В.6)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации; основные концепции и методы организации операционной деятельности (MRP, MRP II, ERP)	Лекции по теме № 4,5,7,8 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	планировать операционную деятельность организации	Лекции по теме № 4,5,7,8 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	методами управления операциями	Лекции по теме № 4,5,7,8 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26
ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений					
Знать (З.5)		Уметь (У.5)		Владеть (В.5)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; основные теории стратегического менеджмента; ■ сущность и функции планирования в управлении, основные принципы и методы планирования, плановые расчеты и показатели	Лекции по теме № 6,9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; принимать оптимальные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций и неплатежеспособности предприятий; анализировать ситуацию для принятия решений по разработке и внедрению инноваций на рынке	Лекции по теме № 6,9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;	Лекции по теме № 6,9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26

ПК-10 - владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления					
Знать (З.10)		Уметь (У.10)		Владеть (В.10)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
современные методы экономических измерений, принципы и методы анализа хозяйственной деятельности организации; современные информационные технологии и программные продукты, используемые в проектном управлении, их характеристики, область применения и особенности; методы диагностики и выявления проблем в организационных системах	Лекции по теме № 2,5,7-9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	использовать информационные системы правовой поддержки проектной деятельности; разрабатывать проекты реструктуризации предприятий и организаций, реорганизации систем управления, организационного развития, реинжиниринга бизнес процессов; использовать методы сетевого и календарного планирования проекта; моделировать? процессы проектного управления; практически использовать приобретенные знания и навыки для решения конкретных задач планирования	Лекции по теме № 2,5,7-9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	навыками выбора эффективных информационных технологий и работы с прикладными компьютерными программами; навыками определения количественных и качественных характеристик систем управления проектом, систем документооборота по проекту; навыками расчета основных экономических показателей функционирования предприятия; способами проведения экономического анализа в организациях; направлениями развития целей и задач функционирования в соответствии с экономической ситуацией и запросами рынка	Лекции по теме № 2,5,7-9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26
ПК-13 - умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;					
Знать (З.10)		Уметь (У.10)		Владеть (В.10)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
современные методы экономических измерений, принципы и методы анализа хозяйственной деятельности организации; современные информационные технологии и программные продукты, используемые в проектном управлении, их характеристики, область применения и особенности; методы диагностики и выявления проблем в организационных системах	Лекции по теме № 3, 9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	использовать информационные системы правовой поддержки проектной деятельности; разрабатывать проекты реструктуризации предприятий и организаций, реорганизации систем управления, организационного развития, реинжиниринга бизнес процессов; использовать методы сетевого и календарного планирования проекта; моделировать? процессы проектного управления; практически использовать приобретенные знания и навыки для решения конкретных задач планирования	Лекции по теме № 3, 9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26	навыками выбора эффективных информационных технологий и работы с прикладными компьютерными программами; навыками определения количественных и качественных характеристик систем управления проектом, систем документооборота по проекту; навыками расчета основных экономических показателей функционирования предприятия; способами проведения экономического анализа в организациях; направлениями развития целей и задач функционирования в соответствии с экономической ситуацией и запросами рынка	Лекции по теме № 3, 9 Вопросы для контроля № 1-32 Тестирование по темам № 1-26

**12.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; для каждого результата обучения по дисциплине (модулю) показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания**

**12.2.1. Вопросы и задания для экзамена и практических работ**

При оценке знаний на экзамене учитывается:

1. Уровень сформированности компетенций.
  2. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
  3. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
  4. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
  5. Умение связать теорию с практикой.
6. Умение делать обобщения, выводы.

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	<p>Студент должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала;</li> <li>- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал;</li> <li>- правильно формулировать определения;</li> <li>- продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой;</li> <li>- уметь сделать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
2	Хорошо	<p>Студент должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать достаточно полное знание программного материала;</li> <li>- продемонстрировать знание основных теоретических понятий;</li> <li>достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;</li> <li>- продемонстрировать умение ориентироваться в литературе;</li> <li>- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
3	Удовлетворительно	<p>Студент должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
4	Неудовлетворительно	<p>Студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со</li> </ul>

		структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.
5	Зачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровнях «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».
6	Незачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровне «неудовлетворительно».

### 12.2.2. Тестирование

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
2	Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
3	Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
4	Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
5	Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
6	Незачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

### 12.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### 12.3.1 Вопросы и задания для экзамена для очной, очно-заочной и заочной форм обучения

1. Методы обоснования решений.
2. Показатели, используемые для характеристики возможных решений.
3. Критерии оценки.
4. Основные этапы обоснования решений.
5. Понятие альтернатив.
6. Принцип ограничивающего фактора, его роль в формировании альтернатив.
7. Оценка альтернатив: маржинальный анализ, анализ эффективности затрат.
8. Оценка альтернатив в детерминированных условиях.
9. Использование различных критериев оценки альтернатив.
10. Выбор компромиссного варианта.
11. Применение порядковой меры.
12. Роль формальных методов обоснования решений.
13. Влияние неопределенности на результат принятия решения.
14. Задачи научного предвидения.
15. Учет неопределенности при разработке альтернатив.
16. Сравнение альтернатив с учетом неопределенности.
17. Научные исследования и анализ в процессе принятия решений.
18. Процедуры по принятию управленческих решений.
19. Инструмент выработки управленческих решений.
20. Классификация методов и область их применения.
21. Состав решаемых задач и их роль в процессе принятия решений.
22. Выбор метода для решения конкретной задачи.
23. Роль данного этапа в процессе принятия управленческого решения.
24. Характеристика различных разновидностей метода экспертных оценок.
25. Технология выполнения исследования.
26. Обработка результатов исследования.

27. Оценка полученных результатов.
28. Характеристика эвристических методов.
29. Класс решаемых задач.
30. Алгоритмы важнейших методов и их применение для решения управленческих задач.
31. Теоретические основы метода. Класс решаемых задач.
32. Алгоритм получения управленческих решений и использование полученных результатов.

### **12.3.2.Примеры тестовых заданий**

#### **Задание 1**

..... это обобщение информации об отдельных составляющих объекта управления:

5. синтез
6. анализ
7. изыскание
8. исследование

#### **Задание 2**

Функция тактических решений по предметности:

6. определение целей и средств их достижения
7. средняя
8. экономическая и социальная эффективность реализации
9. высшая
10. выбор средств достижения намеченной цели.

#### **Задание 3**

Сущность управления предприятии:

6. творческий акт субъекта управления (индивидуального или группового лица), определяющий программу деятельности коллектива по эффективному разрешению назревшей проблемы на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии
7. объективно возникающий вопрос или комплекс вопросов, решение которых представляет практический или теоретический интерес
8. основополагающая предпосылка обеспечения конкурентоспособности продукции и организации на рынке, формирования организационных структур, проведения правильной кадровой политики, регулирования социально-психологических отношений на предприятии
9. сведения об объекте управления, явлениях внешней среды, их параметрах, свойствах и состоянии на конкретный момент времени
10. совокупность свойств, обеспечивающих успешное их выполнение и получение определенного эффекта.

#### **Задание 4**

Разделение полномочий это ...

6. непрограммируемое решение
7. риск
8. мера защиты от угроз информационной безопасности
9. направляющая функция планирования
10. форма угрозы информационной безопасности.

#### **Задание 5**

Субъективными условиями грамотного управления являются:

6. ориентация в общих целях развития экономики страны
7. владение набором методов перевода предприятия из фактического состояния в

- желаемое и придания ему необходимых направлений развития
8. знание реальных тенденций развития предприятия
  9. меры защиты от угроз информационной безопасности
  10. определение задач, вытекающих из целей развития экономики страны для предприятия.

#### **Задание 6**

Характеристика системного анализа по наиболее качественному изучению процесса:

7. система показателей финансово-хозяйственной деятельности, технические,
8. психологические вопросы
9. количественная
10. всестороннее
11. одностороннее
12. количественная и качественная.

#### **Задание 7**

Рациональное размещение предприятия это ...

5. действия при принятии решений коллегиальным органом
6. экономическое условие разработки грамотных управленческих решений принцип успешного решения проблемы
7. признак взаимосвязи целей и решений
8. требование к свойству качественного планирования.

#### **Задание 8**

Верные признаки управления решения социальных вопросов:

6. связаны с повышением эффективности производства, деятельности предприятия
7. контурно обозначают возможности деятельности подчиненных, предоставляя широкий выбор конкретных путей и проявления инициативы
8. полностью направляют деятельность подчиненных, исключая их самостоятельность
9. направлены на улучшение условий труда и отдыха членов коллектива предприятия
10. однозначно определяют лишь основные моменты деятельности, в решении же второстепенных вопросов допускается проявление самостоятельности подчиненных.

#### **Задание 9**

Назвать основные принципы успешного решения проблемы:

6. применение современной компьютерной техники
7. при разработке решений, сложных по содержанию и долговременных по подготовке, целесообразно применение математического моделирования
8. рациональное сочетание труда лица, принимающего решения (ЛПР), и других работников
9. разработка решения не должна ограничиваться одним вариантом
10. разработка решения должно ограничиваться одним вариантом.

#### **Задание 10**

По уровню управления проекты бывают на уровне:

6. филиал, отделение
7. участок, бригада
8. цех
9. прямые
10. предприятие.

#### **Задание 11**



Управление по признаку ответственности за будущее осуществляется:

5. по причинам возникновения
6. по периодам действия
7. по уровню субъекта (социальной организации)
8. по содержанию.

### **Задание 12**

По степени неопределенности, зависящей от количества информации, имеющейся в распоряжении лица, принимающего решение, принятие решений подразделяется на:

6. неопределенное
7. вероятностное
8. индивидуальное
9. детерминированное
10. рутинное.

### **Задание 13**

Решения, связанные с повышением эффективности производства, совершенствованием деятельности предприятия:

6. технические
7. социальные
8. финансовые
9. экономические
10. технологические.

### **Задание 14**

Обоснованность это требование, предъявляемое к ...

6. свойству качественного решения
7. проблеме
8. информации
9. риску
10. ситуации.

### **Задание 15**

Объективными экономическими условиями грамотного принятия решений являются:

5. владение набором методов перевода предприятия из фактического состояния в желаемое и придания ему необходимых направлений развития
6. умение своевременно реагировать на изменяющуюся обстановку и новые задачи, выдвигаемые рынком, экономической политикой государства
7. знание реальных тенденций развития предприятия
8. определение задач, вытекающих из целей развития экономики страны для предприятия.

### **Задание 16**

Цель применения игровых моделей при матричном методе принятия решений по работе предприятия заключается в ...

5. выборе рационального места расположения предприятия
6. выборе рациональных методов планирования
7. выборе рациональной структуры предприятия
8. выборе рациональной стратегии в конкурентной борьбе.

### **Задание 17**

Основные принципы успешного решения:

6. формулировка проблем, разработка и выбор решения должны концентрироваться на

- том уровне, где для этого имеется необходимая информация;
7. технология разработки должна включать использование количественных и качественных методов подготовки решений;
  8. использование комплексной оценки эффективности каждого из вариантов решения
  9. решения проблем должны быть сориентированы на позитивные конечные результаты, как в интересах организации, так и потребителей
  10. отработка результатов должна выполняться в лабораторных условиях.

### **Задание 18**

Признаки классификации организационных проблем при матричном принятии решений:

6. по степени сложности
7. по содержанию
8. по классности
9. по уровню решения
10. по приоритетности решения.

### **Задание 19**

Преимущества матричного управления:

6. сокращение сроков разработки решений
7. успешное решение проблемы в условиях неопределённости
8. возможность выполнения обратной операции
9. применение более совершенной технологии расчета в сравнении с иными методами
10. высокая степень обоснованности решений

### **Задание 20**

Непротиворечивость это требование, предъявляемое к ...

6. свойству матричной модели
7. проблеме
8. информации
9. риску
10. ситуации.

### **Задание 21**

Булева переменная при матричном принятии решений по ресурсного обеспечения деятельности предприятия принимает:

5. Любые значения
6. Только два значения 0 и 1
7. Положительные значения
8. Целочисленные значения.

### **Задание 22**

Управленческое решение как явление предстает в виде:

5. приказа, распоряжения
6. плана мероприятий
7. разработки и утверждения решения
8. поиска и анализа информации

### **Задание 23**

Экономическая сущность управленческого решения состоит в том, что:

6. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
7. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
8. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации

9. каждое решение имеет реальную стоимость
10. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами

#### **Задание 24**

Организационная сущность управленческого решения состоит в том, что:

6. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
7. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
8. каждое решение имеет реальную стоимость
9. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
10. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации

#### **Задание 25**

Социальная сущность управленческого решения состоит в том, что:

6. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
7. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
8. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
9. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
10. каждое решение имеет реальную стоимость

#### **Задание 26**

Правовая сущность управленческого решения состоит в том, что:

6. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
7. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
8. каждое решение имеет реальную стоимость
9. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
10. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив

### **12.4.МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

*Качество знаний* характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

*Умения*, как правило, формируются на практических (семинарских) занятиях, а также при выполнении лабораторных работ. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от студента проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

*Навыки* - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении студентом практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы на тренажерах, симуляторах, лабораторном оборудовании и т.д. При этом студент поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные

решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) студента решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность студента обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

В таблице приведены процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

Виды учебных занятий и контрольных мероприятий	Оцениваемые результаты обучения	Процедуры оценивания
Посещение студентом аудиторных занятий	ЗНАНИЕ теоретического материала по пройденным темам (модулям)	Проверка конспектов лекций, устный опрос на занятиях
Выполнение практических заданий	УМЕНИЯ и НАВЫКИ, соответствующие теме работы	Проверка отчёта, защита выполненной работы
Промежуточная аттестация	ЗНАНИЯ, УМЕНИЯ и НАВЫКИ, соответствующие изученной дисциплине	Экзамен

**Устный опрос** - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой студентов (фронтальный опрос) или с отдельными студентами (индивидуальный

опрос) с целью оценки результативности посещения студентами аудиторных занятий путем выяснения сформированности у них основных понятий и усвоения нового учебного материала, который был только что разобран на занятии.

**Экзамен** - процедура оценивания результатов обучения по учебным дисциплинам по окончании семестра, основанная на суммировании баллов, полученных студентом при текущем контроле освоения модулей (семестровая составляющая), а также баллов за качество выполнения экзаменационных заданий (экзаменационная составляющая, - характеризующая способность студента обобщать и систематизировать теоретические и практические знания по дисциплине и решать практико-ориентированные задачи). Полученная балльная оценка по дисциплине переводится в дифференцированную оценку. Зачеты с оценкой проводятся в устной форме с письменной фиксацией ответов студентов.

Вид, место и количество реализуемых по дисциплине процедур оценивания определено в рабочей программе дисциплины и годовых рабочих учебных планах.

Описание показателей, критериев и шкал оценивания по всем видам учебных работ и контрольных мероприятий приведено в разделе 3 фонда оценочных средств по дисциплине.

Разработка оценочных средств и реализация процедур оценивания регламентируются локальными нормативными актами:

- Положение о формировании фонда оценочных средств (принято Ученым советом 30.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 30.08.2017 г.г.)
- Положение о рабочей программе дисциплины (РПД) (принято Ученым советом 30.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 30.08.2017 г.)

- Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов (принято Ученым советом 30.08.2017 г г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 30.08.2017 г)
- Положение о контактной работе преподавателя с обучающимися (принято Ученым советом 30.08.2017 г г., Протокол № 1 утверждено ректором Л.А. Косогоровой 30.08.2017 г)
- Положение о порядке проведения итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (принято Ученым советом 30.08.2017 г., Протокол № 1, утверждено ректором Л.А. Косогоровой 30.08.2017 г.)
- Инструкция по проведению тестирования (доступны в учебных кабинетах с компьютерной техникой и на сайте вуза).

### **13. РЕКОМЕНДУЕМОЕ ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

#### **13.1. НОРМАТИВНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ**

Основой нормативного сопровождения дисциплины являются: ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, основная образовательная программа по направлению 38.03.02 Менеджмент, учебный план, рабочая программы дисциплины, курс лекций, методические указания по освоению дисциплины, методические указания для аудиторных занятий.

#### **13.2. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Юкаева В.С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник/ Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикова В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 324 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60493>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие/ Пятецкий В.Е., Литвяк В.С., Литвин И.З.— Электрон. текстовые данные.— М.: Издательский Дом МИСиС, 2014.— 133 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **13.3. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н. Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Балдин К.В. Управленческие решения (8-е издание) [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52305>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **13.4. РЕСУРСЫ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»**

- Электронно-библиотечная система: «IPRbooks»

#### Ресурсы открытого доступа:

1. Библиотека менеджмента  
<http://www.management-rus.ru>
2. Корпоративный менеджмент.  
<http://www.cfin.ru>  
Новости, публикации, Библиотека управления.
3. Энциклопедия маркетинга. Библиотека маркетолога.  
<http://www.marketing.spb.ru>
4. Электронная библиотека HR-специалистов  
<http://www.hrm.ru>  
Книги по управлению персоналом: статьи по обучению, управлению персоналом, аттестацию и др.
5. Федеральный образовательный портал "Экономика, Социология, Менеджмент"  
<http://www.ecsocman.hse.ru>
6. Административно-управленческий портал "Менеджмент и маркетинг в бизнесе".  
<http://www.aup.ru>  
Книги, статьи, документы по актуальным вопросам менеджмента и маркетинга и пр.
7. Единое окно доступа к образовательным ресурсам по экономике, социологии, менеджменту  
<http://ecsocman.edu.ru/>

### 14.МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

**Лекция** – форма обучения студентов, при которой преподаватель последовательно излагает основной материал темы учебной дисциплины. Лекция – это важный источник информации по каждой учебной дисциплине. Она ориентирует студента в основных проблемах изучаемого курса, направляет самостоятельную работу над ним. Для лекций по каждому предмету должна быть отдельная тетрадь для лекций. Прежде всего, запишите имя, отчество и фамилию лектора, оставьте место для списка рекомендованной литературы, пособий, справочников.

Будьте внимательны, когда лектор объявляет тему лекции, объясняет Вам место, которое занимает новый предмет в Вашей подготовке и чему новому Вы сможете научиться. Опытный студент знает, что, как правило, на первой лекции преподаватель обосновывает свои требования, раскрывает особенности чтения курса и способы сдачи зачета или экзамена.

Отступите поля, которые понадобятся для различных пометок, замечаний и вопросов.

Запись содержания лекций очень индивидуальна, именно поэтому трудно пользоваться чужими конспектами.

Не стесняйтесь задавать вопросы преподавателю! Чем больше у Вас будет информации, тем свободнее и увереннее Вы будете себя чувствовать!

#### **Базовые рекомендации:**

- не старайтесь дословно конспектировать лекции, выделяйте основные положения, старайтесь понять логику лектора;
- точно записывайте определения, законы, понятия, формулы, теоремы и т.д.;
- передавайте излагаемый материал лектором своими словами;
- наиболее важные положения лекции выделяйте подчеркиванием;
- создайте свою систему сокращения слов;
- привыкайте просматривать, перечитывать перед новой лекцией предыдущую

информацию;

- дополняйте материал лекции информацией;
- задавайте вопросы лектору;
- обязательно вовремя пополняйте возникшие пробелы.

#### **Правила тактичного поведения и эффективного слушания на лекциях:**

- Слушать (и слышать) другого человека - это настоящее искусство, которое очень пригодится в будущей профессиональной деятельности психолога.

- Если преподаватель «скучный», но Вы чувствуете, что он действительно владеет материалом, то скука - это уже Ваша личная проблема (стоит вообще спросить себя, а настоящий ли Вы студент, если Вам не интересна лекция специалиста?).

Существует очень полезный прием, позволяющий студенту-психологу оставаться в творческом напряжении даже на лекциях заведомо «неинтересных» преподавателях. Представьте, что перед Вами клиент, который что-то знает, но ему трудно это сказать (а в консультативной практике с такими ситуациями постоянно приходится сталкиваться). Очень многое здесь зависит от того, поможет ли слушающий говорящему лучше изложить свои мысли (или сообщить свои знания). Но как может помочь «скучному» преподавателю студент, да еще в большой аудитории, когда даже вопросы задавать неприлично?

Прием прост – постарайтесь всем своим видом показать, что Вам «все-таки интересно» и Вы «все-таки верите», что преподаватель вот-вот скажет что-то очень важное. И если в аудитории найдутся хотя бы несколько таких студентов, внимательно и уважительно слушающих преподавателя, то может произойти «маленькое чудо», когда преподаватель «вдруг» заговорит с увлечением, начнет рассуждать смело и с озорством (иногда преподаватели сами ищут в аудитории внимательные и заинтересованные лица и начинают читать свои лекции, частенько поглядывая на таких студентов, как бы «вдохновляясь» их доброжелательным вниманием). Если это кажется невероятным (типа того, что «чудес не бывает»), просто вспомните себя в подобных ситуациях, когда с приятным собеседником-слушателем Вы вдруг обнаруживаете, что говорите намного увереннее и даже интереснее для самого себя. Но «маленького чуда» может и не произойти, и тогда главное - не обижаться на преподавателя (как не обижается на своего «так и не разговорившегося» клиента опытный психолог-консультант). Считайте, что Вам не удалось «заинтересовать» преподавателя своим вниманием (он просто не поверил в то, что Вам действительно интересно).

- Чтобы быть более «естественным» и чтобы преподаватель все-таки поверил в вашу заинтересованность его лекцией, можно использовать еще один прием. Постарайтесь молча к чему-то «придаться» в его высказываниях. И когда вы найдете слабое звено в рассуждениях преподавателя (а при желании это несложно сделать даже на лекциях признанных психологических авторитетов), попробуйте «про себя» поспорить с преподавателем или хотя бы послушайте, не станет ли сам преподаватель «опровергать себя» (иногда опытные преподаватели сначала подбрасывают провокационные идеи, а затем как бы сами с собой спорят). В любом случае, несогласие с преподавателем - это прекрасная основа для диалога (в данном случае - для «внутреннего диалога»), который уже после лекции, на семинаре может превратиться в диалог реальный. Естественно, не следует извращать данный прием и всем своим видом показывать преподавателю, что Вы его «презираете», что он «ничтожество» и т. п. Критика (особенно критика преподавателя) должна быть конструктивной и доброжелательной. Будущему психологу вообще противопоказано «демонстративное презрение» к кому бы то ни было (с соответствующими «вытаращенными глазами» и «фыркающим ротиком») - это скорее, признак «пациента», чем специалиста-человековеда...

- Если Вы в чем-то не согласны (или не понимаете) с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления, даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове - это верный признак невоспитанности. А вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко

записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись. Неужели не приятно самому почувствовать себя воспитанным человеком, да еще на глазах у целой аудитории?

#### **Правила конспектирования на лекциях:**

- Не следует пытаться записывать подряд все то, о чем говорит преподаватель. Даже если студент владеет стенографией, записывать все высказывания просто не имеет смысла: важно уловить главную мысль и основные факты.

- Желательно оставлять на страницах поля для своих заметок (и делать эти заметки либо во время самой лекции, либо при подготовке к семинарам и экзаменам).

- Естественно, желательно использовать при конспектировании сокращения, которые каждый может «разработать» для себя самостоятельно (лишь бы самому легко было потом разобратся с этими сокращениями).

- Стараться поменьше использовать на лекциях диктофоны, поскольку потом трудно будет «декодировать» неразборчивый голос преподавателя, все равно потом придется переписывать лекцию (а с голоса очень трудно готовиться к ответственным экзаменам), наконец, диктофоны часто отвлекают преподавателя тем, что студент ничего не делает на лекции (за него, якобы «работает» техника) и обычно просто сидит, глядя на преподавателя немигающими глазами (взглядом немного скучающего «удава»), а преподаватель чувствует себя неуютно и вместо того, чтобы свободно размышлять над проблемой, читает лекцию намного хуже, чем он мог бы это сделать (и это не только наши личные впечатления: очень многие преподаватели рассказывают о подобных случаях). Особенно все это забавно (и печально, одновременно) в аудиториях будущих психологов, которые все-таки должны учиться чувствовать ситуацию и как-то положительно влиять на общую психологическую атмосферу занятия...

Для проведения практических занятий предлагается следующая тематика, в соответствии с 7 разделом рабочей программы дисциплины:

**Практическое занятие** – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических, прикладных целях.

Особое внимание на семинарских занятиях уделяется выработке учебных или профессиональных навыков. Такие навыки формируются в процессе выполнения конкретных заданий – упражнений, задач и т.п. – под руководством и контролем преподавателя.

Готовясь к семинарскому занятию, тема которого всегда заранее известна, студент должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекциях и в процессе самостоятельной работы, подобрать необходимую учебную и справочную литературу. Только это обеспечит высокую эффективность учебных занятий.

Отличительной особенностью семинарских занятий является активное участие самих студентов в объяснении вынесенных на рассмотрение проблем, вопросов; преподаватель, давая студентам возможность свободно высказаться по обсуждаемому вопросу, только помогает им правильно построить обсуждение. Такая учебная цель занятия требует, чтобы учащиеся были хорошо подготовлены к нему. В противном случае занятие не будет действенным и может превратиться в скучный обмен вопросами и ответами между преподавателем и студентами.

#### **При подготовке к практическому занятию:**

- проанализируйте тему занятия, подумайте о цели и основных проблемах, вынесенных на обсуждение;

- внимательно прочитайте материал, данный преподавателем по этой теме на лекции;

- изучите рекомендованную литературу, делая при этом конспекты прочитанного или выписки, которые понадобятся при обсуждении на занятии;

- постарайтесь сформулировать свое мнение по каждому вопросу и аргументировать его обосновать;



- запишите возникшие во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературой вопросы, чтобы затем на практическом занятии получить на них ответы.

#### **В процессе работы на практическом занятии:**

- внимательно слушайте выступления других участников занятия, старайтесь соотнести, сопоставить их высказывания со своим мнением;

- активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, не бойтесь высказывать свое мнение, но старайтесь, чтобы оно было подкреплено убедительными доводами;

- если вы не согласны с чьим-то мнением, смело критикуйте его, но помните, что критика должна быть обоснованной и конструктивной, т.е. нести в себе какое-то конкретное предложение в качестве альтернативы;

- после семинарского занятия кратко сформулируйте окончательный правильный ответ на вопросы, которые были рассмотрены.

Практическое занятие помогает студентам глубоко овладеть предметом, способствует развитию у них умения самостоятельно работать с учебной литературой и первоисточниками, освоению ими методов научной работы и приобретению навыков научной аргументации, научного мышления. Преподавателю же работа студента на практическом занятии позволяет судить о том, насколько успешно и с каким желанием он осваивает материал курса.

## **15. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА**

### **15.1. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходимы следующие программное обеспечение и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/>

2. Справочная правовая система Консультант Плюс <http://www.consultant.ru/>

На рабочих местах используется операционная система Microsoft Windows, пакет Microsoft Office, а также другое специализированное программное обеспечение. В вузе есть два современных конференц-зала, оборудованных системами Video Port, Skype для проведения видео-конференций, три компьютерных класса, оснащенных лицензионным программным обеспечением – MS office, MS Project, Консультант + агент, 1С 8.2, Visual Studio, Adobe Finereader, Project Expert. Большинство аудиторий оборудовано современной мультимедийной техникой.

Программа учебной дисциплины может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, проводимых на платформах Pruffme и Zoom. Эти платформы могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения практических занятий, выступления с докладами и защитой выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы обучающихся.

Применение дистанционных образовательных технологий предусмотрено и для организации форм текущего и промежуточного контроля: база тестовых заданий и задания на контрольную работу по дисциплине располагаются в СДО «Прометей», доступ к которой имеют все студенты ЧОУ ВО «ИНУПБТ».

В СДО «Прометей» также расположен полный онлайн-курс данной учебной дисциплины, включающий лекции, видеолекции, банк тестовых заданий, методические рекомендации по изучению дисциплины, задания на контрольную работу.

## 15.2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА

Реализация образовательного процесса по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» осуществляется в следующих аудиториях:

Кабинет менеджмента № 307 (30 мест; Учебный стол – 15 шт., Учебный стул – 30 шт., Офисный стол – 1 шт., Офисный стул – 1 шт., Шкаф – 1 шт., Стенд – 1 шт., Учебная доска – 1 шт.)

Для проведения практических и семинарских занятий используется аудитория для семинарских и практических занятий № 308, оснащенная оборудованием: Учебный стул - 28 шт.; Офисный стол - 1 шт.; Офисный стул - 1 шт.; Шкаф - 1 шт.; Стенд - 7 шт.; Учебная доска - 1 шт.; Калькулятор - 15 шт.; Набор для «Математических дисциплин» - 1 компл.; Ноутбук - 1 шт.; Экран - 1 шт.; Учебный стол - 14 шт.; Проектор - 1 шт., Трибуна – 1 шт.

Для консультаций используется аудитория для групповых и индивидуальных консультаций № 405, оснащенная оборудованием: Учебный стол – 10 шт.; Студенческая лавка (на 3 посадочных места) – 10 шт.; Офисный стол -1 шт.; Офисный стул – 1 шт.; Стенд – 6 шт.; Учебная доска -1 шт.

Для проведения аттестаций используется аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации № 608, оснащенная оборудованием:

Учебная доска – 1 шт.; Учебный стол – 16 шт.; Учебный стул – 32 шт.; Офисный стол -1; шт.; Офисный стул – 1 шт.; Стенд – 10 шт.; Трибуна -1 шт.

Для самостоятельной работы студентов используется аудитория № 305, оснащенная оборудованием: Учебный стол – 12 шт.; Учебный стул – 24 шт.; Офисный стол – 1 шт.; Офисный стул – 1 шт.; Шкаф – 1 шт.; Стенд – 5 шт.; Учебная доска – 1 шт.; Ноутбук – 1 шт.; Принтер – 1 шт.

## 15.3. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

1. Microsoft office
2. Microsoft Windows 7
3. Kaspersky Endpoint Security

**Рабочую программу разработал: Орехов Н.А.**

**Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «Менеджмента» ЧОУ ВО «ИНУПБТ»**

Протокол №1 от 25 августа 2020 г.

И.о. заведующего кафедрой «Менеджмента»



(подпись)

Алексеева Е.В.