



Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 970 от от 12.08.2020 года, зарегистрированный в Минюсте 25 августа 2020 г.. Регистрационный N 59449;

- учебным планом (очной, очно-заочной форм обучения) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Рабочая программ дисциплины включает в себя оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (п.8 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины)

Автор Иванцев Николай Александрович, кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмента и экономики

(указать ФИО, ученую степень, ученое звание или должность)

Программа одобрена на заседании кафедры Менеджмента и экономика (протокол № 9 от 10.04.2021).

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (Цели освоения дисциплины)

1.1. Целями освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются:

- формирование у студентов системного представления о процессе принятия управленческих решений как определенном виде деятельности, его роли в обеспечении эффективного функционирования организации посредством применения различных методов принятия управленческих решений.

Задачами освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются:

- усвоение студентами теоретических знаний и выработка практических навыков по применению методов принятия эффективных управленческих решений в организации.

- обучение студентов теоретическим основам принятия управленческих решений, истории и современным подходам к решению проблем организации;

- развитие способности самостоятельного мышления и критического отношения к сформировавшимся стереотипам в области применения методов принятия управленческих решений;

- формирование практических навыков, которые позволят в дальнейшем принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности.

1.2. Области профессиональной деятельности и(или) сферы профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу, могут осуществлять профессиональную деятельность:

08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита);

40 Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: логистики; организации сетей поставок).

1.3. К основным задачам изучения дисциплины относится подготовка обучающихся к выполнению трудовых функций в соответствии с профессиональными стандартами:

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
08.006 Профессиональный стандарт "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Фе-	С Руководство структурным подразделением внутреннего контроля	С/01.6 Организация работы структурного подразделения
		С/04.6 Формирование завершающих документов

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
дерации от 22 ноября 2022 г. N 731н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 22 декабря 2022 г., регистрационный N 71783)		по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля
40.049 Профессиональный стандарт «Специалист по логистике на транспорте», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2014 г. N 616н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 26 сентября 2014 г., регистрационный N 34134), с изменением, внесенным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12 декабря 2016 г. N 727н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 13 января 2017 г., регистрационный N 45230)	В Организация процесса перевозки груза в цепи поставок	<p>В/01.6 Организация логистической деятельности по перевозке грузов в цепи поставок</p> <p>В/02.6 Организация работы с подрядчиками на рынке транспортных услуг</p> <p>В/03.6 Организация процесса улучшения качества оказания логистических услуг по перевозке грузов в цепи поставок</p>
40.084 Профессиональный стандарт "Специалист по организации сетей поставок машиностроительных организаций", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25 декабря 2014 г. N 1142н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 4 февраля 2015 г., регистрационный N 35868)	А Тактическое управление процессами организации сетей поставок машиностроительной продукции на уровне структурного подразделения организации (отдела, цеха)	<p>А/01.6 Руководство выполнением типовых задач организации сетей поставок</p> <p>А/02.6 Тактическое управление процессами организации сетей поставок</p>

#### 1.4. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения
	ПК-1. Способен	ПК-1.1. Знает	Знать:

	<p>руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством</p>	<p>формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен  ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль  ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа</p>	<p>основные этапы реализации управленческих решений, способы контроля их выполнения и условия корректировки;  моделирование процесса выбора решений в условиях неопределенности и риска;  способы расчета эффективности управленческих решений;  модели, критерии и методы принятия решений;  условия и факторы влияния внешней и внутренней среды предприятия, влияющих на качество управленческих решений;  Уметь:  использовать законодательные и нормативно-правовые документы при принятии управленческих решений на различных уровнях управления;  применять систему контроля и мониторинга на различных этапах реализации управленческих решений;  оценивать риски, анализировать последствия управленческих решений и меры по минимизации потерь;  регламентировать процесс принятия и реализации управленческих решений и разделение ответственности;  проводить анализ и оценку последствий риска;  применять модели оценок и модели выбора решений;  разрабатывать и применять управленческие решения в проблемной ситуации;  Владеть:  навыками работы с нормативно-правовой документацией при принятии управленческих решений;  способами анализа, планирования и прогнозирования на разных уровнях управления и принятия управленческих решений;  способами оценки рисков и методами уменьшения их последствий;  навыками расчета и анализа риска и его последствий;  методами постановки многокритериальной детерминированной задачи выбора решений</p>
--	--	---	--

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.Д(М).В.1 «Методы принятия управленческих решений» реализуется в рамках части формируемой участниками образовательных отношений (вариативной части) Блока 1 «Дисциплины (модули)» программы бакалавриата.

Дисциплина преподается обучающимся по очной форме обучения – в 3-м семестре, по очно-заочной форме – в 3-м семестре.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является начальным этапом формирования компетенции ПК-1 в процессе освоения ОПОП.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин «Математика», «Экономическая теория», «История управленческой мысли», «Социологические исследования в управлении» и является предшествующей для изучения дисциплин: «Производственный менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», «Планирование и прогнозирование», «Анализ финансово-хозяйственной деятельности», «Эффективное предпринимательство», «Инновационный менеджмент», «Инвестиционный анализ», «Стратегический менеджмент», «Корпоративное управление и социальная ответственность бизнеса», «Бизнес-планирование», «Методы исследований в менеджменте», «Производственная практика: преддипломная практика», «Государственная итоговая аттестация».

Формой промежуточной аттестации знаний обучаемых по очной форме обучения является экзамен в 3-м семестре, по очно-заочной форме – экзамен в 3-м семестре.

## 3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часа), в том числе очная форма обучения:

Семестр	3
лекции	16
лабораторные занятия	-
семинары и практические занятия	32
контроль: контактная работа	0,3
контроль: самостоятельная работа	35,7
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): контактная работа	-
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): самостоятельная работа	-
консультации	1
<i>Контактная работа</i>	<i>49,3</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>94,7</i>

Вид промежуточной аттестации (форма контроля): экзамен

очно-заочная форма обучения:

Семестр	3
---------	---

лекции	16
лабораторные занятия	-
семинары и практические занятия	16
контроль: контактная работа	0,3
контроль: самостоятельная работа	35,7
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): контактная работа	-
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): самостоятельная работа	-
консультации	1
<i>Контактная работа</i>	<i>33,3</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>110,7</i>

Вид промежуточной аттестации (форма контроля): экзамен

#### 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Очная форма обучения

Тема (раздел)	Количество часов				Код индикатора достижений компетенции
	контактная работа			самостоятельная работа	
	лекции	лабораторные занятия	семинары и практические занятия		
Тема 1. Сущность и природа управленческих решений	2	-	4	7	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям	2	-	4	7	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 3. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений	2	-	4	7	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 4. Порядок применения методов принятия управленческих решений в процессе диагностики проблем	2	-	4	7	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 5. Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив	2	-	4	8	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 6. Методы экспертных оценок и прогнозирование в процессе принятия управленческих решений	2	-	4	8	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 7. Методы контроля за реализацией управленческих решений	2	-	4	7	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 8. Методы оценки результатов принятых управленческих решений	2	-	4	8	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Консультации	1			-	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Контроль (экзамен)	0,3			35,7	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
<b>ИТОГО</b>	<b>49,3</b>			<b>94,7</b>	

Очно-заочная форма обучения

Тема (раздел)	Количество часов				Код индикатора достижений компетенции
	контактная работа			самостоятельная работа	
	лекции	лабораторные занятия	семинары и практические занятия		
Тема 1. Сущность и природа управленческих решений	2	-	2	9	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям	2	-	2	9	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 3. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений	2	-	2	9	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 4. Порядок применения методов принятия управленческих решений в процессе диагностики проблем	2	-	2	9	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 5. Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив	2	-	2	10	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 6. Методы экспертных оценок и прогнозирование в процессе принятия управленческих решений	2	-	2	10	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 7. Методы контроля за реализацией управленческих решений	2	-	2	9	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Тема 8. Методы оценки результатов принятых управленческих решений	2	-	2	10	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Консультации	1			-	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Контроль (экзамен)	0,3			35,7	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
<b>ИТОГО</b>	<b>33,3</b>			<b>110,7</b>	

## 5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины

Методика преподавания дисциплины и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- семинар-пресс-конференция – включает в себя выступление обучающегося по заранее оговоренной теме, после которого каждый обучающийся группы должен задать докладчику свой вопрос. Вопросы и ответы на них составляют основную часть семинара. Формулировки вопроса являются показателем того, насколько тот или иной обучающийся подготовился к обсужде-



нию данной темы, изучил предложенную литературу и т.д. Если ответ докладчика кажется преподавателю недостаточным или поверхностным, преподаватель может попросить слушателей развить и дополнить ответ и только после этого может сам внести какие-то коррективы и дополнения.

- семинар-дискуссия – в этом случае упор делается на инициативе обучающихся в поиске материалов к семинару и активности их в ходе дискуссии. Особенно уместен этот вид семинара в тех случаях, когда надо познакомить обучающихся с темами, получившими неоднозначное освещение в науке. При этом важно, чтобы источники информации, которыми пользуются обучающиеся, были разнообразными, представляли разные точки зрения на проблему. При проведении семинара в такой форме преподаватель должен максимально корректно направлять дискуссию, задавать вопросы, оживляющие ее течение, направлять ее в нужное русло и т.д.;

- работа в малых группах (беседа, групповое решение задач) – предоставляет всем участникам возможность действовать, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, владение приемами активного слушания, выработки общего решения, разрешения возникающих разногласий). Одним из ожидаемых учебных результатов является приобретение навыка работы в команде;

- контролируемые домашние задания – для побуждения обучающихся к самостоятельной работе.

## 6. Практическая подготовка

Практическая подготовка реализуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью. Объем занятий в форме практической подготовки составляет 6 часов (по очной форме обучения), 4 часа (по очно-заочной форме обучения)

Очная форма обучения

Вид занятия	Тема занятия	Количество часов	Форма проведения	Код индикатора достижений компетенции
Практическое задание 1	Понятие и классификация методов разработки и принятия решений	2	Тест, реферат, эссе	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Практическое задание 2	Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив	2	Решение задач, связанных с определением альтернатив и их графической интерпретацией в виде «Дерева решения»	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Практическое задание 3	Методы экспертных оценок и прогнозирования в процессе принятия управленческих решений	2	Разработка прогноза поведения организации в зависимости от принятого управленческого реше-	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3

			ния	
--	--	--	-----	--

### Очно-заочная форма обучения

Вид занятия	Тема занятия	Количество часов	Форма проведения	Код индикатора достижений компетенции
Практическое задание 1	Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив	2	Решение задач, связанных с определением альтернатив и их графической интерпретацией в виде «Дерева решения»	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Практическое задание 2	Методы экспертных оценок и прогнозирования в процессе принятия управленческих решений	2	Разработка прогноза поведения организации в зависимости от принятого управленческого решения	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3

## 7. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 94,7 часов по очной форме обучения, 110,7 часов по очно-заочной форме обучения. Самостоятельная работа реализуется в рамках программы освоения дисциплины в следующих формах:

- работа с конспектом занятия (обработка текста);
- работа над учебным материалом учебника;
- проработка тематики самостоятельной работы;
- написание реферата;
- поиск информации в сети «Интернет» и литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к сдаче экзамена.

В рамках учебного курса предусматриваются встречи с представителями государственных и коммерческих структур, компетентных в области финансов и экономики.

Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений студентов.

Формы и виды самостоятельной работы студентов: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, контрольной работе, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты; выполнение творческих заданий).

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает: соотношение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы: просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса; проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой.

№ п/п	Вид учебно-методического обеспечения
1.	Тестовые задания.
2.	Вопросы для самоконтроля знаний.
3.	Типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся (Тестовые задания, практические задачи, тематика докладов и рефератов)
4.	Задания для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине

## 8. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

### 8.1. Паспорт фонда оценочных средств

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Сущность и природа управленческих решений	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством	ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач
2.	Тема 2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством	ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач

3.	Тема 3. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством	ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач
4.	Тема 4. Порядок применения методов принятия управленческих решений в процессе диагностики проблем	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством	ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач
5.	Тема 5. Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления	ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управ-	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач

		производством	<p>ленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль</p> <p>ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов,</p> <p>обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа</p>	
6.	Тема 6. Методы экспертных оценок и прогнозирование в процессе принятия управленческих решений	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством	<p>ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен</p> <p>ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль</p> <p>ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов,</p> <p>обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа</p>	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач
7.	Тема 7. Методы контроля за реализацией управленческих решений	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством	<p>ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен</p> <p>ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль</p> <p>ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов,</p> <p>обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа</p>	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач

			ского анализа	
8.	Тема 8. Методы оценки результатов принятых управленческих решений	ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством	ПК-1.1. Знает формы и методы управления производством, формы учета и отчетности, методы технико-экономического анализа, порядок разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен ПК-1.2. Умеет планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль ПК-1.3. Владеет навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, решение практических задач

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП** прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является начальным этапом комплекса дисциплин, в ходе изучения которых у студентов формируются компетенция ПК-1.

Формирование компетенции ПК-1 начинается с изучения данной дисциплины.

Завершается работа по формированию у студентов компетенции ПК-1 в ходе изучения дисциплин «Производственный менеджмент», «Планирование и прогнозирование», «Анализ финансово-хозяйственной деятельности», «Эффективное предпринимательство», «Инновационный менеджмент», «Инвестиционный анализ», «Стратегический менеджмент», «Корпоративное управление и социальная ответственность бизнеса», «Бизнес-планирование», «Экономическая оценка проектов», «Производственная практика: преддипломная практика», подготовки и сдачи государственного экзамена.

Итоговая оценка сформированности компетенции ПК-1 определяется в период подготовки и сдачи государственного экзамена.

**В процессе изучения дисциплины, компетенции также формируются поэтапно.**

Основными этапами формирования ПК-1 при изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является последовательное изучение

содержательно связанных между собой тем учебных занятий. Изучение каждой темы предполагает овладение студентами необходимыми дескрипторами (составляющими) компетенции. Для оценки уровня сформированности компетенции в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

## **8.2. Контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **8.2.1. Контрольные вопросы по темам (разделам) для опроса на занятиях**

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Сущность и природа управленческих решений	Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.
Тема 2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям	Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения. Характеристика основных требований, которым должны соответствовать управленческие решения: научная обоснованность, реальность управленческого решения, целевая направленность, количественная и качественная определенность, правомочность, законность, своевременность, обязательность выполнения, компетентность руководителя, всесторонняя обоснованность, экономичность, гибкость, понятность, конкретность содержания.
Тема 3. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений	Понятия «метод», «методы принятия управленческих решений», их характеристика и особенности. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.
Тема 4. Порядок применения методов принятия управленческих решений в процессе диагно-	Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Условия неопределенности и риска. Проблемы принятия управленческих решений в



стики проблем	условиях неопределенности и риска. Порядок применения методов оценки факторов внутренней бизнес-среды организации.
Тема 5. Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив	Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов. Платежная матрица. Порядок построения «Дерева решения».
Тема 6. Методы экспертных оценок и прогнозирование в процессе принятия управленческих решений	Сущность, содержание и порядок применения экспертных оценок и методов прогнозирования при принятии управленческих решений. Метод Дельфи. Метод Монте-Карло. Метод сценариев. Мозговая атака. Использование экспертных оценок в аналитической деятельности. Экспертные системы. Методы прогнозирования в процессе принятия управленческих решений. Виды прогнозов. Неформальные методы прогнозирования. Количественные и качественные методы прогнозирования.
Тема 7. Методы контроля за реализацией управленческих решений	Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально – психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность.
Тема 8. Методы оценки результатов принятых управленческих решений	Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Приемы и методы принятия супероптимальных решений.

### **Шкала оценивания ответов на вопросы**

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает ответ на каждый теоретический вопрос, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.

«Неудовлетворительно»	Обучающийся не знает ответов на поставленные теоретические вопросы.
-----------------------	---

### 8.2.2. Темы для докладов

1. Управленческие решения (УР) и организация их выполнения.
2. УР как главная функция деятельности руководителя.
3. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.
4. Роль и функции решений в процессе управления.
5. Методы математического моделирования при обосновании УР.
6. Методы анализа УР в условиях ситуационной неопределенности.
7. Прогнозирование в процессе выработки и реализации УР.
8. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
9. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
10. Этические основы управленческого решения.
11. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
12. Организация информационного обеспечения УР на производстве.
13. Анализ и проектирование УР.
14. Методы обоснования стратегических УР.
15. Соотношение новых и известных УР в венчурных компаниях.
16. Формирование и классификации УР для семьи.
17. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при разработке управленческих решений.
18. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
19. Особенности индивидуальных и групповых УР.
20. Прогнозирование последствий УР.
21. Совершенствование технологии выработки УР.
22. Автоматизация процесса принятия решений.
23. Методы обоснования УР в условиях риска и неопределенности.
24. Конфликтология в процессе принятия УР.
25. Команда менеджеров в процессе принятия УР.
26. Оценка качества УР и пути его повышения.
27. Оценка экономической эффективности УР и пути ее повышения.

### Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему доклада, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание

	теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой

### 8.2.3. Оценочные средства остаточных знаний (тест)

1. Метод математического программирования ...

- 1) применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений
- 2) не применяется для проведения расчетов управленческих решений
- 3) применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

2. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...

- 1) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- 2) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- 3) необходимо провести анализ критериев
- 4) необходимо провести детализированный анализ проблемы

3. Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся ...

- 1) к активизирующим методам
- 2) к методам сценариев
- 3) к эвристическим методам

4. Управление проектом – это ...

- 1) декомпозиция проблемы на составляющие элементы
- 2) формализованное представление экономической задачи
- 3) профессиональная деятельность по руководству ресурсами

5. Альтернатива – это ...

- 1) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений
- 2) вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения)
- 3) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

6. В условиях, когда значения параметра достоверности прогноза меньше единицы, для определения наиболее выгодных стратегий используется критерий ...

- 1) Гурвица
- 2) Лапласа
- 3) Ходжа–Лемана

7. Величину общего эффекта от использования информации, содержащейся в прогнозе для ЛПР  $V_d$ , можно определить как ...

- 1)  $V_x = u_B(V_f - V_r)$
- 2)  $V_y = V_f(u_B - u_A)$
- 3)  $V_d = V_x + V_y$

8. Величина дополнительного выигрыша, получаемого вследствие повышения достоверности прогноза  $V_u$ , может быть определена по формуле ...

- 1)  $V_x = uB(V_f - V_r)$
- 2)  $V_y = V_f(uB - uA)$
- 3)  $V_d = V_x + V_y$

9. Величина дополнительного выигрыша, получаемого вследствие изменения принимаемого решения  $V_x$ , может быть определена по формуле ...

- 1)  $V_x = uB(V_f - V_r)$
- 2)  $V_y = V_f(uB - uA)$
- 3)  $V_d = V_x + V_y$

10. Метод мозгового штурма относится к ... методам

- 1) количественным
- 2) формализованным
- 3) эвристическим

11. Параметрический метод относится к ... методам

- 1) формализованным
- 2) количественным
- 3) эвристическим

12. Метод синектики относится к ... методам

- 1) формализованным
- 2) количественным
- 3) эвристическим

13. Метод фокальных объектов относится к ... методам

- 1) количественным
- 2) формализованным
- 3) эвристическим

14. Морфологический метод относится к ... методам

- 1) количественным
- 2) формализованным
- 3) эвристическим

15. Транспортная задача относится к классу ...

- 1) управленческих задач
- 2) экономических задач
- 3) задач линейного программирования (ЗЛП)

16. Применение ММ-критерия оправдано, если ...

- 1) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- 2) необходимо провести детализированный анализ проблемы
- 3) необходимо исключить какой бы то ни было риск

17. Основные достоинства системы «ринги» заключаются в том, что ...

- 1) тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема
- 2) принимаемые решения более обоснованы
- 3) решения принимаются весьма оперативно
- 4) реализация решений проходит быстро и эффективно
- 5) менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения

18. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

- 1) носят индивидуальный характер
  - 2) протекают в паритетных группах
  - 3) протекают в иерархических группах
19. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...
- 1) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
  - 2) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
  - 3) необходимо провести анализ критериев
  - 4) необходимо провести детализированный анализ проблемы
20. К группе методов исследования операций относится ...
- 1) метод Дельфи
  - 2) метод управления запасами
  - 3) метод линейного программирования
  - 4) метод теории игр
  - 5) метод разработки сценария
21. Под нормализацией векторного критерия при многокритериальной оптимизации понимается ...
- 1) анализ критериев
  - 2) поиск оптимального решения
  - 3) декомпозиция задачи на составляющие части
  - 4) приведение всех критериев к единой шкале измерения
22. ЛПР (лицо, принимающее решения) – это ...
- 1) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
  - 2) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
  - 3) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы
23. Активная группа – это ...
- 1) группа лиц, принимающих решение
  - 2) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
  - 3) группа людей, владеющих проблемой
24. Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется ...
- 1) детерминированным
  - 2) стандартным
  - 3) хорошо структурированным
  - 4) формализованным
25. Под эффективностью управленческого решения понимается ...

- 1) результат, полученный от реализации решения
  - 2) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
  - 3) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление
  - 4) достижение поставленной цели
26. На основании матрицы потерь строится критерий ...
- 1) Лапласа
  - 2) Гурвица
  - 3) Вальда
  - 4) Сэвиджа
27. Метод анализа иерархий предполагает ...
- 1) декомпозицию проблемы на простые составляющие части
  - 2) иерархическое представление задачи
  - 3) разработку оптимальной структуры управления
28. Дерево решений – это ...
- 1) философское видение процесса управления
  - 2) суть процесса принятия решений
  - 3) графическое представление процесса принятия решений
29. Риск при принятии управленческих решений заключается ...
- 1) в невозможности прогнозировать результаты решения
  - 2) в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода
  - 3) в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации
  - 4) в опасности принятия неудачного решения
30. Критерий Вальда – это критерий ...
- 1) средневзвешенного выигрыша
  - 2) недостаточного основания
  - 3) максимального гарантированного результата
  - 4) пессимизма-оптимизма
  - 5) наименьших возможных потерь
31. Критерий Гурвица – это критерий ...
- 1) пессимизма-оптимизма
  - 2) наименьших возможных потерь
  - 3) максимального гарантированного результата
  - 4) средневзвешенного выигрыша
  - 5) недостаточного основания
32. Критерий Сэвиджа – это критерий ...
- 1) средневзвешенного выигрыша
  - 2) наименьших возможных потерь
  - 3) недостаточного основания
  - 4) пессимизма-оптимизма
  - 5) максимального гарантированного результата
33. Максиминные и минимаксные критерии относятся к принятию решений в условиях ...
- 1) риска

- 2) определенности
- 3) неопределенности

34. Основу принятия всех решений на всех этапах процесса выработки решений составляют ...

- 1) предпочтения ЛПР (лица, принимающего решения)
- 2) как предпочтения ЛПР, так и предпочтения эксперта
- 3) предпочтения эксперта

35. Для более эффективной реализации управленческого решения ...

- 1) необходимо сформулировать имеющиеся ограничения
- 2) необходима система контроля
- 3) необходима оперативная система управления

Ключ к тесту

1а	2а	3а	4в	5а	6в	7в	8б	9а	10в
11а	12в	13в	14б	15в	16в	17абг	18в	19б	20в
21г	22в	23б	24б	25в	26г	27б	28в	29б	30в
31а	32б	33в	34а	35а					

### Шкала оценивания результатов тестирования

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
85 – 100	отлично
70 – 84	хорошо
50- 69	удовлетворительно
0 – 49	неудовлетворительно

#### 8.2.4. Примеры практических задач

Задание 1. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Задание 2. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
- в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?

(Решения принимать по каждому пункту.)

Задание 3. Примите оптимальное решение при условии:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).
- в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

Задание 4. Выбрать наилучший режим работы технологической линии:

На технологическую линию может поступать сырье разного качества.

Из прошлого опыта известно, что в 65 % случаев поступает сырье с малым количеством примесей, а в 35 % – с большим количеством примесей. На линии возможны четыре режима работы.

Прибыль предприятия в расчете на 1 день работы зависит от качества сырья и режима работы линии.

Если применяют первый режим работы, то при использовании сырья с малым количеством примесей прибыль на 1 день составляет 5 у.е., с большим – 1. Для второго режима соответственно – 4 и 2. Третий режим безразличен к используемому сырью и дает 2 у.е. в день. Четвертый – 2 и 3 у.е. прибыли в день.

Задание 5. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Задание 6. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

- а) распределение ответственности;
- б) отношение к подбору кадров;
- в) отношение к инициативе;
- г) отношение к дисциплине;
- и) способ доведения решения до исполнителей.

Задание 7. Выбрать наилучший рынок сбыта.

Фирма может поставлять продукцию на один из трех региональных рынков, относительно конъюнктуры которых можно сделать 3 прогноза с вероятностями 30 %, 25 %, 45 %.

Прибыль фирмы в расчете на один квартал зависит от выбранного рынка сбыта и общей конъюнктуры. Прибыль на первом рынке при различных прогнозах может составить соответственно 5, 8 и 7 у.е.; на втором – 6, 7 и 3 у.е.; на третьем – 3, 2 и 8 у.е.

Задание 8. В результате усиления натиска конкурентов у вас возникли сложности со сбытом компьютеров. Имеются следующие варианты решения за-



дачи:

1. Снизить производство компьютеров с 5 000 до 4 000. При этом ваши потери составят 50 000 у.е.

2. Усовершенствовать качество компьютеров. Тогда потери дохода от усовершенствования составят 20 000 у.е. и от внесения изменений в технологию – 30 000 у.е.

3. Усилить рекламную компанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е.

Определите факторы, влияющие на принятие решения. Рассчитайте доходность. Выберите окончательное решение.

Задание 9. Выбрать наилучший рынок сбыта.

Фирма может поставлять продукцию на один из четырех региональных рынков, относительно конъюнктуры которых можно сделать 3 прогноза с вероятностями 50 %, 30 %, 20 %.

Прибыль фирмы в расчете на один квартал зависит от выбранного рынка сбыта и общей конъюнктуры. Прибыль на первом рынке при различных прогнозах может составить соответственно 10, 12 и 14 у.е.; на втором – 14, 13 и 10 у.е.; на третьем – 10, 11 и 10 у.е.; на четвертом – 15, 10 и 13 у.е.

Задание 10. Годовая потребность в материалах составляет 1550 шт., число рабочих дней в году – 226, оптимальный размер заказа – 75 шт., время поставки каждой партии – 10 дней, возможная задержка поставки – 2 дня.

Определите параметры системы управления запасами с фиксированным размером заказа.

Задание 11. Постройте дерево решений для предлагаемых альтернатив.

Фирма рассматривает возможность производства и реализации микросхем. Для этого либо требуется создание системы комплексной автоматизации CAD / CAM, которая стоит 500 тыс. р., либо можно нанять и обучить специалистов, что обойдется в 375 тыс.руб. при благоприятном рынке микропроцессы можно будет реализовывать в количестве 25 тыс. ед., а при неблагоприятном – только 8 тыс. ед. отпускная цена – 100 руб. Себестоимость производства одного микропроцессора в CAD / CAM – 40 руб., при работе людей – 50 руб.

Вероятность благоприятного состояния рынка – 40%.

Задание 12. Ваша фирма собирается приобрести ценный электронный прибор. Прибор может оказаться выпущенным одним из трех заводов, причем заранее неизвестно, каким именно. Обычно в продажу поступает 60% приборов с завода А, 30% – с завода С, 10% – с завода В. Соответственно вероятность того, что прибор проработает весь гарантийный срок без поломки, для различных заводов составляет: для завода А – 0,9, для завода С – 0,6, для завода В – 0,8. Какова вероятность того, что купленный фирмой прибор проработает весь гарантийный срок без поломки?

Задание 13. Торговый агент должен встретиться с иногородним клиентом и собирается лично вручить ему заказ на 6 000 руб. Если агент поедет поездом, то потеряет день на работе, который принес бы ему 3000 руб. Полет самолетом позволит сохранить рабочий день, но если самолет не вылетит из-за тумана, то личная встреча с клиентом не состоится, но день на работе не будет потерян. В

этом случае придется говорить с клиентом по телефону, что уменьшит сумму заказа на 1 500 рублей. Вероятность тумана оценивается как 0,1 (по статистике в это время года 1 день из 10 с туманом). Какое решение должен принять агент?

Задание 14. Ваша фирма страхует автомобили граждан от угона на суммы по 5 тыс. руб. за один автомобиль. По статистике, вероятность угона автомобиля за год составляет 0,05%. Какова должна быть сумма годового страхового взноса, чтобы годовой доход фирмы от страхования составил 100 тыс. руб.? В год вы страхуете в среднем 100 автомобилей.

Задание 15. Новый прибор, разрабатываемый на одном из предприятий, предполагается оснастить предохранителем. Предохранитель гарантирует сохранность прибора на случай внезапного прекращения подачи электроэнергии. Стоимость предохранителя – 50 руб. Стоимость ремонта прибора при выходе его из строя, если не будет предохранителя, – 150 руб. Стоит ли ставить предохранитель, ведь прекращения подачи электроэнергии может не произойти. Иными словами, стоит ли идти на риск?

Задание 16. Предположим, предприниматель имел две возможности:

- а) купить акции на сумму 90 тыс. руб. со взятием займа в 20 тыс. руб. под 12% годовых;
- б) вложить 50 тыс. руб. в государственные ценные бумаги под 10% годовых.

Предприниматель выбрал вариант а). Оцените степень его риска. Понес ли предприниматель потери или получил чистый доход, если реальный курс акций за время использования кредита вырос на 1%.

Задание 17. АО «Орион» выпустило 150 тыс. простых акций по 100 руб. каждая и 25 тыс. привилегированных акций по 600 руб. Определите акционерный капитал и контрольный пакет акций, если для обеспечения контроля достаточно владеть 12% акций, дающих право голоса.

Задание 18. АО выделило из прибыли на оплату дивидендов по акциям 100 тыс. руб. Эти деньги распределяются между 6 привилегированными акциями с фиксированным доходом в 5% годовых на каждую акцию и 28 обыкновенными акциями.

Какой дивиденд выплачивается по привилегированным и обыкновенным акциям?

Задание 19. Вы располагаете суммой в 100 000 руб. Банк дает 12% годовых. Акционерное общество выпустило 8 привилегированных акций по стоимости 2 500 руб. каждая с доходом на акцию 10% годовых и 10 обыкновенных акций стоимостью 2 000 руб. каждая. На дивиденды выделено 80 000 руб. Куда лучше вложить деньги?

Задание 20. Вам предложили сделку. Вы кладете деньги в банк, где они каждый месяц удваиваются, за это вы платите банку ежемесячно 2 400 руб., которые банк изымает из ваших денег после каждого их удвоения. Выгодна ли вам эта сделка?

Задание 21. На промышленном предприятии готовятся к переходу на выпуск новых видов продукции – товаров народного потребления. При этом возможны четыре решения –  $P_1$ ,  $P_2$ ,  $P_3$  и  $P_4$ , каждому из которых соответствует

определенный вид выпуска продукции или их сочетание. Результаты принятых решений существенно зависят от обстановки (степени обеспеченности производства материальными ресурсами), которая заранее точно неизвестна и может быть трех видов:  $O_1$ ,  $O_2$  и  $O_3$ . Каждому сочетанию Решений  $P_i$  и обстановки  $O_j$  соответствует определенный выигрыш, помещаемый в клетки таблицы эффективности на пересечении  $P_i$  и  $O_j$  (табл. 1). Этот выигрыш характеризует относительную величину результата предстоящих действий (прибыль, издержки производства и т.п.). Так как из табл. 1 видно, что при обстановке  $O_1$  решение  $P_2$  в два раза лучше, чем  $P_3$ , а решение  $P_1$  не одинаково эффективно для обстановки  $O_1$  и  $O_2$  и т.д.

Таблица 1.

Варианты решений	Вариант обстановки		
	$O_1$	$O_2$	$O_3$
$P_1$	0,25	0,35	0,40
$P_2$	0,75	0,20	0,30
$P_3$	0,35	0,85	0,20
$P_4$	0,80	0,10	0,35

### Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	обучающийся ясно изложил условие задачи, решение обосновал
«Хорошо»	обучающийся ясно изложил условие задачи, но в обосновании решения имеются сомнения;
«Удовлетворительно»	обучающийся изложил решение задачи, но обосновал его формулировками обыденного мышления;
«Неудовлетворительно»	обучающийся не уяснил условие задачи, решение не обосновал либо не сдал работу на проверку (в случае проведения решения задач в письменной форме).

#### 8.2.5. Темы для самостоятельной работы студентов

##### Темы для самостоятельной работы:

1. Суть моделирования при разработке управленческих решений.
2. Принятие решений в условиях риска и неопределенности.
3. Использование методов разработки и принятия управленческих решений при решении конкретной управленческой задачи.
4. Проблемы при реализации конкретного управленческого решения.
5. Прогнозирование как элемент процесса разработки управленческого решения.
6. Проблемы при разработке и принятии управленческих решений и их преодоление.
7. Критерии оценки эффективности управленческого решения.
8. Понятие риска и неопределенности.
9. Методы коллективного принятия управленческих решений.
10. Эвристические методы разработки управленческих решений.
11. Понятие риска и неопределенности.

12. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
13. Технология разработки управленческих решений.
14. Современные методики расчета эффективности управленческих решений.
15. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
16. Организация выполнения принятых решений.
17. Формы разработки и реализации УР.
18. Классификация ситуаций и проблем при разработке управленческих решений.
19. Системный подход при разработке УР.
20. Приоритет цели при разработке УР.

### **Типовые темы рефератов**

1. Понятие и виды управленческих решений. Признаки решения, субъекты и объекты.
2. Классификация управленческих решений.
3. Решения в технических, биологических, социальных, управленческих системах
4. Сущность управленческих решений и формы их реализации.
5. Реквизиты управленческих документов. Требования к оформлению управленческих решений.
6. Качество управленческих решений. Оценка уровня качества и факторы, влияющие на него.
7. Проблемы, возникающие при принятии управленческих решений, их структура, предмет, объект, субъект, цели.
8. Методы графического отображения управленческих проблем и методы их выявления.
9. Формы разработки управленческих решений.
10. Формы реализации управленческих решений.
11. Методология разработки управленческих решений. Принципы успешного решения проблем.
12. Системный анализ в принятии управленческих решений. Его отличия от традиционного анализа.
13. Инструменты принятия решений и анализа, используемые на различных стадиях разработки управленческого решения.
14. Экспертные методы прогнозирования.
15. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений.
16. Неопределенность и риск в управленческих решениях.
17. Программно-целевая технология разработки управленческих решений.
18. Регламентная технология разработки управленческих решений.
19. Функции, процедуры и операции при разработке управленческих

решений.

20. Организация разработки и выполнения управленческих решений.

21. Метод функционально-стоимостного анализа при разработке управленческих решений.

22. Характеристика управленческих рисков при разработке управленческих решений.

23. Эвристические методы разработки УР.

24. Процедуры организации выполнения решения при разработке управленческих решений.

25. Ответственность и обязанность – неотъемлемый атрибут управленческой деятельности.

26. Социальная и экологическая ответственность руководителя в процессе разработки и реализации управленческого решения.

27. Контроль управленческого решения – как функция управления.

28. Принятие решения по выбору стратегии развития информационной системы управления.

29. Жизненный цикл развития информационной системы управления и решения, принимаемые на ее различных стадиях и этапах.

30. Деловые игры в принятии управленческих решений.

### Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему самостоятельной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой самостоятельной работы

#### 8.2.6. Индивидуальные задания для выполнения расчетно-графической работы, курсовой работы (проекта)

РГР, КР и КП по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» рабочей программой и учебным планом не предусмотрены.

#### 8.2.7. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ

**Вопросы (задания) для экзамена:**

1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений. Необходимость принятия решений. Место решения в процессе управления.

2. Алгоритм принятия управленческих решений.
3. Классификация методов принятия решений.
4. Методология управленческих решений.
5. Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения. Диагностика проблем.
6. Методы декомпозиции проблем.
7. Метод «дерева проблем». Достоинства метода «дерева проблем». Последовательность построения «дерева проблем».
8. Дерево целей и задач.
9. Дерево решений.
10. Структурная диаграмма Ишикавы «рыбий скелет».
11. Методы сравнительного и факторного анализа.
12. Алгоритм выявления проблемной ситуации.
13. Методы моделирования.
14. Методы прогнозирования: количественные, качественные.
15. Метод корреляционно-регрессионного анализа.
16. Методы ситуационного анализа. Этапы ситуационного анализа.
17. Метод мозгового штурма.
18. Суть метода. Метод Дельфи. Последовательность этапов метода Дельфи.
19. Эвристические методы.
20. Методы морфологического анализа.
21. Метод синектики. Факторы реализации метода синектики.
22. Методы коллективных ассоциаций.
23. Метод гирлянд ассоциаций.
24. Методы, использующие карточки: метод анкетирования Кроуфорда; метод б35; диаграмма родового сходства; техника расчленения.
25. Понятие среды принятия управленческих решений.
26. Методы выбора альтернатив в условиях определенности.
27. Предельный анализ. Приростный анализ.
28. Концепции предельных затрат и предельного дохода.
29. Линейное программирование.
30. Методы выбора альтернатив в условиях риска.
31. Методы принятия решений в условиях риска.
32. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности.
33. Неколичественные методы.
34. Экспертные методы.
35. Методы планирования реализации управленческих решений.
36. Методы организации выполнения решений.
37. Методы контроля выполнения решений.
38. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.
39. Эффективность менеджмента.
40. Организационная эффективность управленческого решения.
41. Экономическая эффективность управленческого решения.
42. Социальная эффективность управленческого решения.

43. Технологическая эффективность управленческого решения.
44. Психологическая эффективность управленческого решения.
45. Правовая эффективность управленческого решения.
46. Экологическая эффективность управленческого решения.
47. Этическая эффективность управленческого решения.
48. Политическая эффективность управленческого решения.
49. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы).
50. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.

### 8.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Основной целью проведения промежуточной аттестации является определение степени достижения целей по учебной дисциплине или ее разделам. Осуществляется это проверкой и оценкой уровня теоретических знаний, полученных обучающимися, умения применять их в решении практических задач, степени овладения обучающимися практическими навыками и умениями в объеме требований рабочей программы по дисциплине, а также их умение самостоятельно работать с учебной литературой.

Организация проведения промежуточной аттестации регламентирована «Положением об организации образовательного процесса в федеральном государственном автономном образовательном учреждении «Московский политехнический университет»

#### 8.3.1. Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования, достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции ПК-1. Способен руководить тактическим и оперативным планированием работы структурного подразделения, разработкой мероприятий по модернизации систем управления производством				
Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
<b>знать</b>	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующим знаниям: форм и методов управления производством, форм учета и отчетности, методов технико-экономического анализа, порядка разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующим знаниям: форм и методов управления производством, форм учета и отчетности, методов технико-экономического анализа, порядка разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующим знаниям: форм и методов управления производством, форм учета и отчетности, методов технико-экономического анализа, порядка разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующим знаниям: форм и методов управления производством, форм учета и отчетности, методов технико-экономического анализа, порядка разработки планов, определения себестоимости продукции, оптовых и розничных цен
<b>уметь</b>	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: планиро-	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следу-	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следу-	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следу-

	вать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль	ющих умений: планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль	ющих умений: планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль	ющих умений: планировать производство, обосновывать требования к производственным ресурсам, выстраивать эффективные коммуникации, разрабатывать организационно-управленческую документацию, осуществлять текущий и итоговый контроль
<b>владеть</b>	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет: навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения: навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частично владеет: навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа	Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет: навыками организации работ по тактическому планированию, анализу показателей, разработки нормативов затрат, проектов цен, тарифов, обеспечения создания нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа

### 8.3.2. Методика оценивания результатов промежуточной аттестации

Показателями оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» являются результаты обучения по дисциплине.

#### Оценочный лист результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Знания	Умения	Навыки	Уровень сформированности компетенции на данном этапе / оценка
ПК-1	Основные этапы реализации управленческих решений, способы контроля их выполнения и условия корректировки; моделирование процесса выбора решений в условиях неопределенности и риска; способы расчета эффективности управленческих решений; модели, критерии и	Использовать законодательные и нормативно-правовые документы при принятии управленческих решений на различных уровнях управления; применять систему контроля и мониторинга на различных этапах реализации управленческих решений; оценивать риски, анализировать по-	Навыками работы с нормативно-правовой документацией при принятии управленческих решений; способами анализа, планирования и прогнозирования на разных уровнях управления и принятия управленческих решений; способами оценки рисков и методами уменьшения их по-	



	методы принятия решений; условия и факторы влияния внешней и внутренней среды предприятия, влияющих на качество управленческих решений.	следствия управленческих решений и меры по минимизации потерь; регламентировать процесс принятия и реализации управленческих решений и разделение ответственности; проводить анализ и оценку последствий риска; применять модели оценок и модели выбора решений; разрабатывать и применять управленческие решения в проблемной ситуации.	следствий; навыками расчета и анализа риска и его последствий; методами постановки многокритериальной детерминированной задачи выбора решений.	
Оценка по дисциплине (среднее арифметическое)				

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности компетенций, закрепленных за дисциплиной и представляет собой среднее арифметическое от выставленных оценок по отдельным результатам обучения (знания, умения, навыки).

Оценка «отлично» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по дисциплине «Методы принятия управленческих решений», при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Шкала оценивания	Описание
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретен-

	ными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

## 9. Электронная информационно-образовательная среда

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде Чебоксарского института (филиала) Московского политехнического университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), как на территории филиала, так и вне ее.

Электронная информационно-образовательная среда – совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), практик;

б) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы;

в) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

г) проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Основными составляющими ЭИОС филиала являются:

а) сайт института в сети Интернет, расположенный по адресу [www.polytech21.ru](http://www.polytech21.ru), <https://chebpolytech.ru/> который обеспечивает:

- доступ обучающихся к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к изданиям электронных библиотечных систем, электронным информационным и образовательным ресурсам, указанных в рабочих программах (разделы сайта «Сведения об образовательной организации»);

- информирование обучающихся обо всех изменениях учебного процесса (новостная лента сайта, лента анонсов);

- взаимодействие между участниками образовательного процесса (подразделы сайта «Задать вопрос директору»);

б) официальные электронные адреса подразделений и сотрудников института с Яндекс-доменом [@polytech21.ru](mailto:@polytech21.ru) (список контактных данных подразделений Филиала размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Контакты», списки контактных официальных электронных данных преподавателей размещены в подразделах «Кафедры») обеспечивают взаимодействие между участниками образовательного процесса;

в) личный кабинет обучающегося (портфолио) (вход в личный кабинет размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Студенту» подразделе «Электронная информационно-образовательная среда») включает в себя портфолио студента, электронные ведомости, рейтинг студентов и обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися,

- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе с сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы,

г) электронные библиотеки, включающие электронные каталоги, полнотекстовые документы и обеспечивающие доступ к учебно-методическим материалам, выпускным квалификационным работам и т.д.:

Чебоксарского института (филиала) - «ИРБИС»

д) электронно-библиотечные системы (ЭБС), включающие электронный каталог и полнотекстовые документы:

- «ЛАНЬ» -[www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)

- Образовательная платформа Юрайт -<https://urait.ru>

е) платформа цифрового образования Политеха -<https://lms.mospolytech.ru/>

ж) система «Антиплагиат» -<https://www.antiplagiat.ru/>

з) система электронного документооборота DIRECTUM Standard — обеспечивает документооборот между Филиалом и Университетом;

и) система «1С Управление ВУЗом Электронный деканат» (Московский политехнический университет) обеспечивает фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися;

к) система «POLYTECH systems» обеспечивает информационное, документальное автоматизированное сопровождение образовательного процесса;

л) система «Абитуриент» обеспечивает документальное автоматизированное сопровождение работы приемной комиссии.

## **10. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### Основная литература

Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530956>

Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510561>

### Дополнительная литература

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06815-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511290>

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06700-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512626>

### **Периодика**

1. Российский журнал менеджмента // <https://rjm.spbu.ru/>

2. Экономика и менеджмент систем управления // <http://www.sbook.ru/emsu/>

## **11. Профессиональные базы данных и информационно-справочные си-**

**Стемы**

Профессиональная база данных и информационно-справочные системы	Информация о праве собственности (реквизиты договора)
Справочная правовая система (СПС) «КонсультантПлюс» <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>	Законодательство РФ кодексы и законы в последней редакции. Удобный поиск законов кодексов приказов и других документов. Ежедневные обзоры законов. Консультации по бухучету и налогообложению.
Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» <a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>	Законодательство – законы и кодексы Российской Федерации. Полные тексты документов в последней редакции. Аналитические профессиональные материалы.
Университетская информационная система РОССИЯ <a href="https://uisrussia.msu.ru/">https://uisrussia.msu.ru/</a>	Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений, права. свободный доступ
научная электронная библиотека Elibrary <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – это крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе свободный доступ
сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. <a href="http://www.inion.ru">http://www.inion.ru</a>	Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объем массивов составляет более 3 млн. 500 тыс. записей (данные на 1 января 2012 г.). Ежегодный прирост – около 100 тыс. записей. В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН. Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки.
Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс] – <a href="http://www.edu.ru">http://www.edu.ru</a>	Федеральный портал «Российское образование» – уникальный интернет-ресурс в сфере образования и науки. Ежедневно публикует самые актуальные новости, анонсы событий, информационные материалы для широкого круга читателей. Ежедневно на портале размещаются эксклюзивные материалы, интервью с ведущими специалистами – педагогами, психологами, учеными, репортажи и аналитические статьи. Читатели получают доступ к нормативно-правовой базе сферы образования, они могут пользоваться самыми различными полезными сервисами – такими, как онлайн-тестирование, опросы по актуальным темам и т.д.
Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <a href="http://ecsocman.hse.ru/books/">http://ecsocman.hse.ru/books/</a>	Информационное обеспечение образовательного сообщества России учебными и методическими материалами по образованию в области экономики, социологии и менеджмента.
ООО «Портал «Управление Производством»	Деловой портал «Управление производством»: - популяризация лучшего российского и зарубежного опыта

<a href="https://up-pro.ru/">https://up-pro.ru/</a>	управления производством; - создание русскоговорящего сообщества производственных менеджеров и организация обмена опытом между ними; - предоставление актуальной бенчмаркинговой и аналитической информации.
---	--

Название организации	Сокращенное название	Организационно-правовая форма	Отрасль (область деятельности)	Официальный сайт
Ассоциация менеджеров России	АМР	Российская общественная организация	Менеджмент	<a href="https://amr.ru/">https://amr.ru/</a>

## 12. Программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое), используемое при осуществлении образовательного процесса

Аудитория	Программное обеспечение	Информация о праве собственности (реквизиты договора, номер лицензии и т.д.)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 203	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2В1Е-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	Windows 7 OLPN-LAcdmс	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.2233К/20 от 15.12.2020
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Zoom	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)	
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2В1Е-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023

та/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 103	Windows 7 OLPNLAcdmc	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.2233К/20 от 15.12.2020
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 103а	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2В1Е-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	MS Windows 10 Pro	договор № 392_469.223.3К/19 от 17.12.19 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.223.3К/20
	Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)	

### 13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип и номер помещения	Перечень основного оборудования и технических средств обучения
-----------------------	--

<p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей)</p> <p>Кабинет экономики и менеджмента № 203 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)</p>	<p><u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; информационные стенды; шкаф; <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).</p>
<p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей)</p> <p>Кабинет экономики и менеджмента № 103 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)</p>	<p><u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды</p> <p><u>Технические средства обучения:</u> компьютерная техника; мультимедийное оборудование (проектор, экран)</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся</p> <p>№ 103а (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)</p>	<p><u>Оборудование:</u> Комплект мебели для учебного процесса;</p> <p><u>Технические средства обучения:</u> персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Филиала</p>

#### **14. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины**

##### ***Методические указания для занятий лекционного типа***

В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

##### ***Методические указания для занятий семинарского (практического) типа.***

Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышле-



ния.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

#### ***Методические указания к самостоятельной работе.***

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, практически заданными и указаниями преподавателя.

#### ***Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:***

- 1) конспектирование (составление тезисов) лекций;
- 2) выполнение контрольных работ;
- 3) решение задач;
- 4) работу со справочной и методической литературой;
- 5) работу с нормативными правовыми актами;
- 6) выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- 7) защиту выполненных работ;
- 8) участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- 9) участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- 10) участие в тестировании и др.

***Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:***

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной и научной литературы;

- 4) изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения задач, и иных практических заданий
- 6) подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- 7) подготовки к практическим занятиям устных докладов (сообщений);
- 8) подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- 9) выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- 10) выполнения выпускных квалификационных работ и др.
- 11) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями на консультациях.
- 12) проведения самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Текущий контроль осуществляется в форме устных, тестовых опросов, докладов, творческих заданий.

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания, которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок.

## **15. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее ОВЗ) осуществляется преподавателем с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для студентов с нарушениями опорно-двигательной функции и с ОВЗ по слуху предусматривается сопровождение лекций и практических занятий мультимедийными средствами, раздаточным материалом.

Для студентов с ОВЗ по зрению предусматривается применение технических средств усиления остаточного зрения, а также предусмотрена возможность разработки аудиоматериалов.

По дисциплине «Методы принятия управленческих решений» обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может осуществляться как в аудитории, так и с использованием электронной информационно-образовательной среды, образовательного портала и электронной почты.

## ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры, протокол № 11 от « 14 » мая 2022 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, а так же перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

---

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры, протокол № 06 от «04» марта 2023 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а так же современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, актуализации тем для самостоятельной работы, актуализации вопросов для подготовки к промежуточной аттестации, актуализации перечня основной и дополнительной учебной литературы.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры, протокол № 10 от «22» августа 2023 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации электронных библиотечных систем.