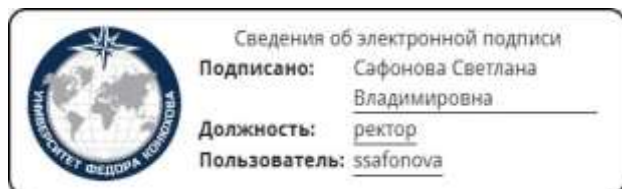




АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ ФЕДОРА КОНЮХОВА»

Юридический адрес: 430007, Республика Мордовия, г.о. Саранск,
г. Саранск, ул. Ульянова, д.6.
ИНН 9709099780 КПП 130001001 ОГРН 1237700664080

Документ подписан электронной подписью



ПРИЛОЖЕНИЕ 3.33
К основной профессиональной
образовательной программе
высшего образования

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

РАССМОТРЕНА И ОДОБРЕНА на
Ученом Совете АНО ВО УФК
от «10» марта 2026 г., протокол № 7

УТВЕРЖДЕНА 10.03.2026г.
Ректором АНО ВО УФК
Сафоновой С.В.

Дисциплина	Б1.О.33 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
Блок	Блок 1. Дисциплины (модули) Обязательная часть
Направление подготовки	38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ
Направленность (профиль)	Финансовый менеджмент
Уровень образования	высшее – бакалавриат
Типы задач профессиональной деятельности	организационно-управленческий; информационно-аналитический
Форма обучения	очная

Саранск, 2026 г.

Рабочая программа дисциплины (РПД) **Б1.О.33 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ** (обязательная часть), реализуемая Автономной некоммерческой организацией высшего образования «Университет Федора Конюхова» (далее – АНО ВО УФК, Университет) **направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Финансовый менеджмент»**, разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от «12» августа 2020 г. № 970 (действующая редакция).

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели дисциплины: развить у обучающихся умение использовать современные приемы и методы разработки и принятия управленческих решений в условиях конкурентной среды.

Задачи дисциплины:

- теоретическое освоение обучающимися знаний в области разработки и принятия управленческих решений
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области.
- приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;
- изучение прогрессивных теорий в области разработки и принятия управленческих решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПЛАНЕ

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули).

Обязательная часть.

Осваивается : очная форма - **6 (шестой)** семестр обучения

Форма промежуточной аттестации по дисциплине: дифференцированный зачет.

Общая трудоемкость - 4 з.е. (144 часа)

3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ОПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их	ОПК-3.1. Определяет основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения	Знает: основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения Умеет: определять основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения

социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия		Владеет: навыком определять основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения
	ОПК-3.3. Выполняет расчет эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования	Знает: способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Умеет: выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Владеет: навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ - 4 з.е. (144 часа)

Форма промежуточной аттестации: 6 семестр – дифференцированный зачет.

ВИД УЧЕБНОЙ РАБОТЫ		Очная форма обучения	
		з.е.	часов
контактная работа	Занятия лекционного типа	1	36
	Занятия семинарского типа, практические занятия	1	36
	Лабораторные работы	-	-
	Итого	2	72
самостоятельная работа	выполнение курсовой работы	-	-
	другие виды самостоятельной работы	2	72
	Итого	2	72
промежуточная аттестация	форма промежуточной аттестации 6 семестр	дифференцированный зачет	
	трудоемкость	-	-
Общая трудоемкость дисциплины		4	144

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Темы дисциплины	Очная форма обучения			
		Занятия лекционного типа, в часах	Практические занятия и семинарского типа, в часах	Лабораторные работы, в часах	Самостоятельная работа, в часах
1.	Теоретические основы разработки управленческого решения	6	6		18

2.	Процесс принятия управленческого решения	10	10		18
3.	Организация и контроль исполнения управленческого решения	10	10		18
4.	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	10	10		18
	Промежуточная аттестация 6 семестр	форма: дифференцированный зачет			-
	Итого часов	36	36		72
	Итого часов по дисциплине	144			

Содержание тем дисциплины

Тема 1. Теоретические основы разработки управленческого решения

Понятие, значение и функции управленческого решения. Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.

Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования. Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствии с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения. Характеристика личности ЛПР, влияющая на

выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

Тема 2. Процесс принятия управленческого решения

Основные этапы процесса принятия управленческого решения. 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. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения. 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.

Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения. Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией. 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.

Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения. Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения

субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения, и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

Тема 3. Организация и контроль исполнения управленческого решения

Организация и контроль выполнения управленческого решения. 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. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

Оценка эффективности и качества управленческого решения. 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 «супер оптимальное решение». Место супер оптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супер оптимальных решений. Приемы и методы разработки супер оптимальных решений.

Тема 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности

Методы прогнозирования и сценарии описания развития ситуации. Прогнозирование как метод управления. Виды прогнозов. Количественные методы прогнозирования. Анализ временных рядов. Анализ тенденций развития. Применение общих законов развития систем. Причинно-следственное моделирование. Качественные методы прогнозирования. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений. Основные понятия об экспертизе. Метод «Дельфи». Метод мозгового штурма. Метод «Паттерн». Сценарии развития как форма прогноза. Оценка и корректировка прогноза. Ошибка прогноза.

Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности. Понятие риска и неопределенности. Источники рисков. Методы измерения риска. Склонность/несклонность к риску. Анализ и оценка последствий. Обобщенные стратегии поведения в условиях риска. Критерии принятия решений в условиях неопределенности (Вальда, Гурвица, Сэвиджа, Лапласа) и риска (EMV). Метод дерева решений. Теория субъективной полезности Неймана-Моргенштерна, теория проспектов Канемана и Тверски. Элементы теории игр в принятии управленческих решений.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины модуля/практики, а также неотъемлемой частью нормативно-методического обеспечения системы оценки результата освоения обучающимися ОПОП ВО.

ФОС по учебной дисциплине представляет собой совокупность контрольно-измерительных средств (типовых заданий, рефератов, контрольных работ, тестов и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов обучения.

Цель ФОС - установление соответствия уровня подготовки обучающихся требованиям ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки.

Задачи ФОС - контроль и оценка образовательных достижений обучающихся (в т.ч. по их самостоятельной работе), освоивших программу конкретной дисциплины.

Фонд оценочных средств по учебной дисциплине включает:

- перечень компетенций, формируемых при изучении учебной дисциплины;
- фонд оценочных средств текущего контроля успеваемости по дисциплине;
- фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.

Фонд оценочных средств в части видов, форм и оценочных критериев является идентичным для каждой дисциплины.

В процессе и по завершению изучения дисциплины оценивается формирование у обучающихся компетенций, которые указываются в соответствующем разделе учебной дисциплины модуля.

Фонд оценочных средств по дисциплине для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся изложен в Приложении к РПД.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Рекомендуемая литература:

1. Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-2523-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134689.html>

2. Чернякова М.М. Современные методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Чернякова М.М., Чернякова И.А.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2023. — 126 с. — ISBN 978-5-7782-5079-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/155758.html>

3. Принципы и методы исследований и принятия решений : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Петухова, Л. Н. Лапшова, Т. В. Натальина. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 300 с. — ISBN 978-5-7014-0967-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106154.html>

4. Бунташова, С. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Бунташова, Н. В. Ноздрачёва. — Новосибирск : Сибирский государственный университет водного транспорта, 2022. — 105 с. — ISBN 978-5-8119-0917-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/148817.html>

5. Заруба, Н. А. Методы принятия управленческих решений: государственное и муниципальное управление : учебное пособие / Н. А. Заруба. — Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2022. — 183 с. — ISBN 978-5-00137-288-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128419.html>

6. Лукьянова А.В. Теоретические основы разработки управленческого решения. Электронный ресурс]: рабочий учебник / Лукьянова А.В. - 2022. - <http://library.roweb.onlin>

Ресурсы сети Интернет:

- Электронно-библиотечная система IPRbooks по всем отраслям знаний (Цифровая библиотека IPRsmart) www.iprbookshop.ru
- Некоммерческие ресурсы КонсультантПлюс для учебы: <https://www.consultant.ru/edu/>
- Онлайн–версия КонсультантПлюс: Студент <https://www.consultant.ru/edu/student/study/>
- Интернет-версия специального выпуска системы ГАРАНТ для студентов, аспирантов и преподавателей «ГАРАНТ-Образование 2.0», совмещающая в себе современные инструменты для работы с правовой информацией и все преимущества облачных технологий: <https://study.garant.ru/>
- Электронно-библиотечная система new.znaniy.com: <https://znaniy.com/>
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: <https://elibrary.ru/defaultx.asp?/>
- Российская национальная библиотека <https://nlr.ru/>
- Российская Государственная библиотека <https://www.rsl.ru/>
- Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>
- Справочная база энциклопедий и словарей <https://gufo.me/>
- Справочная база, полная поисковая система по всем доступным словарям, энциклопедиям и переводчикам в режиме Онлайн <https://slovaronline.com>
- Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <https://cyberleninka.ru/>
- Национальный цифровой ресурс Руконт - межотраслевая электронная библиотека (ЭБС) на базе технологии Контекстум <https://www.rucont.ru/>
- Предоставление сведений из ЕГРЮЛ/ЕГРИП в электронном виде <https://egrul.nalog.ru/index.html>
- Центральный банк РФ <https://www.cbr.ru/>
- сайт РБК <https://www.rbc.ru/>
- БЮДЖЕТ.RU - интернет-издание о финансовой жизни страны <https://bujet.ru/>
- Федеральная налоговая служба <https://www.nalog.gov.ru/rn77/>
- Медиапортал «Российское образование» <https://ro-edu.ru/>
- Общероссийский портал Math-Net.Ru — это современная информационная система, предоставляющая российским и зарубежным ученым различные возможности в поиске научной информации по математике, физике, информационным технологиям и смежным наукам <https://www.mathnet.ru/>
- Математические онлайн сервисы. Онлайн помощь школьникам и студентам с решением задач по математике, физике, теории вероятности и многим другим предметам <https://www.webmath.ru/>

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

АНО ВО УФК располагает комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды АНО ВО УФК и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- тренинговые и тестирующие программы;
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполнения работ.

Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное

обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам.

Лицензионное программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины (в том числе, отечественного производства):

- операционная система Windows Professional 10;
- ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц;
- компьютерные обучающие программы;
- тренинговые и тестирующие программы;
- программы, имеющие свидетельства о регистрации в Роспатенте;
- интеллектуальные информационные системы в составе ЭИОС и цифровой образовательный сервис на их основе;
- платформа проведения вебинаров (отечественное ПО);
- платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО);
- программа управления образовательным процессом в ЭИОС (Информационная технология. Программа управления образовательным процессом.).

Свободно распространяемое программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины (в том числе, отечественного производства):

- Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО);
- ПО OpenOffice.Org Calc - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;
- ПО OpenOffice.Org.Base http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;
- ПО OpenOffice.org.Impress
- http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html
- ПО OpenOffice.Org Writer
- http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html
- ПО Open Office.org Draw
- http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html
- ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

АНО ВО УФК при реализации основных профессиональных образовательных программ высшего образования применяет широкий спектр материальных, технических, информационных и методических ресурсов, в том числе приспособленных для инвалидов и лиц с ОВЗ.

Материально–техническая база, применяемая в учебно-воспитательном процессе АНО ВО УФК, включает современные методы и технологии обучения и обеспечивает проведение всех видов воспитания, практической и научно–исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебными планами по направлениям подготовки, а также соответствует действующим санитарным нормам и правилам.

Оборудованные учебные кабинеты для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

Аудитория № 9 для проведения учебных занятий приспособлена для проведения занятий лекционного и семинарского типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Аудитория оснащена комплектами специализированной учебной мебели, отвечающей всем установленным нормам и требованиям: столы, стулья. Рабочее место преподавателя: стол,

стул, ноутбук. Персональные компьютеры с программным обеспечением, доступом к сети Интернет, доступом к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям и электронным образовательным ресурсам, в том числе к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС), к личному кабинету обучающегося (преподавателя), к электронной библиотеке IPR-Smart и другим ресурсам, с веб-камерой и гарнитурой (или колонками). Виртуальное программное обеспечение. Доска передвижная поворотная магнитная (маркерная), переносной мультимедийный проектор и экран, тумба, шкаф, вешалка для одежды.

Аудитория №19 приспособлена для самостоятельной работы обучающихся. Электронная библиотека.

Аудитория оснащена комплектами специализированной учебной мебели, отвечающей всем установленным нормам и требованиям: столы, стулья, персональные компьютеры с программным обеспечением, доступом к сети Интернет, доступом к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям и электронным образовательным ресурсам, в том числе к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС), к личному кабинету обучающегося, к электронной библиотеке IPR-Smart и другим ресурсам.

Аудитория № 8 (этаж 1) для проведения учебных занятий для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, приспособлена для использования инвалидами и лицами с ОВЗ при проведении занятий лекционного и семинарского типа, практических занятий, консультаций, аттестационных испытаний. Помещение для самостоятельной работы инвалидов. Электронная библиотека.

Аудитория оснащена комплектами специализированной сертифицированной учебной мебели, отвечающей всем установленным нормам и требованиям для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья: столы, стулья (с функцией регулировки высоты).

Персональные компьютеры с программным обеспечением, доступом к сети Интернет, доступом к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям и электронным образовательным ресурсам, в том числе к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС), к личным кабинетам обучающегося, к электронной библиотеке IPR-Smart и другим ресурсам, с веб-камерой и гарнитурой (или колонками).

Система информационная портативная для слабослышащих - «Исток» А2, клавиатура Брайля, специализированное программное обеспечение для слабовидящих, электронная Лупа, инвалидное кресло-коляска. шкаф, тумба.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено на сайте Университета УФК <https://unifk.ru/sveden/objects>.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических и/или лабораторных занятий, организации самостоятельной работы обучающихся, консультаций.

Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у обучающихся ориентиры для самостоятельной работы над учебной дисциплиной.

Основной целью практических и/или лабораторных занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов, их методологическая и методическая проработка, выполнение практических заданий.

Самостоятельная работа с учебной, учебно-методической и научной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, электронными образовательными ресурсами в электронной информационно-образовательной среде организации и сети Интернет.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаниями при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа по подготовке письменных работ должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы);
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и логически последовательно;
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

Методические рекомендации для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по освоению дисциплины

Образовательная программа может быть адаптирована для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ (далее - Адаптивная образовательная программа). Адаптивная образовательная программа разрабатывается на основании личного заявления обучающегося (законного представителя) и рекомендаций психолого-медико-педагогической комиссии и/или справка медико-социальной экспертизы, индивидуальная программа реабилитации или абилитации.

При разработке адаптивной образовательной программы учитываются особые образовательные потребности обучающихся с инвалидностью и ОВЗ, исходя из особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей.

Обучающимся с инвалидностью и ОВЗ по их заявлению предоставляются специальные

технические средства, программные средства и услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.

При реализации адаптивной образовательной программы обучающимся с инвалидностью и ОВЗ предоставляются следующие возможности:

- использование специальных технических средств;
- обеспечение электронными образовательными ресурсами, использующими аудио сопровождение учебного материала;
- обеспечение электронными образовательными ресурсами с возможностью увеличения размера шрифта;
- обеспечение печатными образовательными ресурсами;
- особенности процедур аттестации.

При реализации адаптивной образовательной программы применяются следующие формы контроля и оценки результатов обучения лиц с инвалидностью и ОВЗ в зависимости от характера ограничений здоровья.

Для обучающихся с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.;
- при возможности, письменная проверка с использованием шрифта Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств: контрольные работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Для обучающихся с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.;
- при возможности, устная проверка с использованием специальных технических и программных средств, дискуссии, тренинги, круглые столы и др.

Для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств: контрольные работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.;
- устная проверка с использованием специальных технических средств: дискуссии, тренинги, круглые столы и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими инвалидности и ОВЗ, если это не создает трудностей для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ и иных обучающихся при прохождении аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (помощника), оказывающего обучающимся с инвалидностью и ОВЗ необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся с инвалидностью и ОВЗ в аудиторию, спортивный зал, санитарные и другие вспомогательные помещения.

По письменному заявлению обучающегося с инвалидностью и ОВЗ продолжительность сдачи экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, не более чем на 20 минут.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающихся с инвалидностью и ОВЗ, обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

ПРИЛОЖЕНИЕ
к рабочей программе дисциплины
Б1.О.33 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Обязательная часть
направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
направленность (профиль) «Финансовый менеджмент»

Фонд оценочных средств
текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

ФОС по учебной дисциплине представляет собой совокупность контрольно-измерительных средств (типовых заданий, рефератов, контрольных работ, тестов и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения обучающимся установленных результатов обучения.

Результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Определяет основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения	Знает: основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения Умеет: определять основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения Владеет: навыком определять основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения
	ОПК-3.3. Выполняет расчет эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования	Знает: способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Умеет: выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Владеет: навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования

Показатели оценивания результатов обучения

Шкала оценивания			
Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ОПК-3.1. Определяет основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения			
Не знает: основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения	Поверхностно знает: основные этапы планирования, прогнозирования и	Знает: основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения	Знает: основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения

неопределенности параметров планирования	управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но испытывает сильные затруднения	управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но иногда допускает ошибки	параметров планирования
--	--	---	-------------------------

Оценочные средства

Примеры тем для устного доклада:

1. Предмет и задачи курса «Методы принятия управленческих решений».
2. Природа процесса принятия решения.
3. Процесс принятия решения с технологической точки зрения.
4. Варианты представления этапов процесса решения проблем в управленческой теории.
5. М. Мескон и Ф. Хедоури о процессе принятия решения как пятиэтапном процессе.
6. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента.
7. «Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение».
8. Управленческие проблемы и их классификация.
9. Управленческое решение как процесс и как явление.
10. Сферы принятия управленческого решения.
11. Принятия управленческих решений в области промышленного производства.
12. Управленческие решения в сфере науки.
13. Принятия управленческих решений в сфере оказания услуг.
14. Специфика принятия решений в маркетинге.
15. Принятие решений в управлении персоналом.
16. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.
17. Современные концепции и принципы выработки решения.
18. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.
19. Функций управленческого решения.
20. Понятия «ситуация» и «проблема».
21. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
22. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений.
23. Стратегические решения в менеджменте.
24. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
25. Условия и факторы качества управленческих решений.
26. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений.
27. Характеристика личности лица, принимающего решение (ЛПР).
28. Особенности индивидуального и группового принятия решений.
29. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.
30. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений.
31. Планирование реализации управленческих решений.
32. Матрица распределения ответственности.
33. Методы организации выполнения решений.
34. Метод составления информационной таблицы реализации решений.
35. Методы воздействия и мотивации.
36. Методы контроля выполнения решений.
37. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.

38. Управленческие решения и ответственность.
39. Внутрифирменная ответственность.
40. Внешняя ответственность.
41. Социальная ответственность менеджмента.
42. Виды ответственность и механизмы контроля.
43. Нравственные аспекты ответственности.
44. Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.
45. Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных.
46. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.
47. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.
48. Виды контроля реализации управленческих решений.
49. Контроль по срокам выполнения управленческого решения.
50. Оценка последствий за принятие и реализацию управленческих решений.
51. Составляющие эффективности управленческого решения.
52. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений.
53. Концепция ценностно-ориентированного управления.
54. Организационная эффективность управленческого решения.
55. Современные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений.

Оценка доклада производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

Примеры тестовых заданий:

1. Выбор стратегии по достижению поставленных целей – решение, типичное для такой функции управления, как
 - 1) планирование
 - 2) организация
 - 3) мотивация
 - 4) контроль
2. Создание надлежащего морального климата в организации – решение, типичное для такой функции управления, как
 - 1) планирование
 - 2) организация
 - 3) мотивация
 - 4) контроль
3. Выбор социальных методов стимулирования эффективности труда – решение, типичное для такой функции управления, как
 - 1) планирование
 - 2) организация
 - 3) мотивация
 - 4) контроль
4. Установление показателей, подлежащих контролю, – решение, типичное для такой функции управления, как
 - 1) планирование
 - 2) организация
 - 3) мотивация
 - 4) контроль
5. Выбор методов контроля – решение, типичное для такой функции управления, как

- 1) планирование
 - 2) организация
 - 3) мотивация
 - 4) контроль
- 7.** Направление методологии научного познания и социальной практики, в основе которого лежит исследование объектов как систем, имеющих выход (цель), вход, связь с внешней средой, обратную связь, - называется _____ подходом к менеджменту
- 1) системным
 - 2) комплексным
 - 3) ситуационным
 - 4) интеграционным
- 8.** Подход к менеджменту, учитывающий технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические и другие аспекты менеджмента в их взаимосвязи, - называется
- 1) комплексным
 - 2) функциональным
 - 3) интеграционным
 - 4) маркетинговым
- 9.** Подход к менеджменту, направленный на исследование и усиление взаимосвязей: между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента, между стадиями жизненного цикла объекта управления, между уровнями управления по вертикали, между субъектами управления по горизонтали, - называется
- 1) интеграционным
 - 2) ситуационным
 - 3) функциональным
 - 4) нормативным
- 10.** Подход к менеджменту, предусматривающий ориентацию управляющей подсистемы при решении любых задач на потребителя, - называется
- 1) маркетинговым
 - 2) нормативным
 - 3) административным
 - 4) ситуационным
- 11.** Подход к менеджменту, рассматривающий потребность как совокупность функций, которые нужно выполнить для ее удовлетворения, - называется
- 1) функциональным
 - 2) процессным
 - 3) комплексным
 - 4) воспроизводственным
- 12.** Развитие теории организации включает:
- 1) три этапа
 - 2) шесть этапов
 - 3) четыре этапа
 - 4) пять этапов
- 13.** Одной из самых древних и устойчивых социальных организаций является
- 1) семья
 - 2) община
 - 3) народность
 - 4) род
- 14.** К принципам родовой и племенной организации в первобытную эпоху не относится

- 1) наследование управленческой власти
 - 2) свобода высказывания на родовом или племенном собрании
 - 3) избрание военных предводителей из числа уважаемых членов рода, племени
 - 4) участие в собраниях всех взрослых мужчин и часто женщин
- 15.** Первичной социально-экономической ячейкой в античных рабовладельческих демократиях (афинской, римской) были
- 1) демы
 - 2) бонды
 - 3) общие собрания
 - 4) альтинги
- 16.** Согласно учению Платона, тимократия – это правление
- 1) худших
 - 2) лучших
 - 3) сильных
 - 4) имущих
- 17.** Основным потенциалом, характеризующим стабильность или ликвидность компании, – это
- 1) экономический
 - 2) технологический
 - 3) организационный
 - 4) производственный
- 18.** Наиболее простым методом реализации закона синергии в организационном отношении является метод
- 1) Вопросов и ответов
 - 2) Конференции идей
 - 3) Дельфи
 - 4) Эвристического прогнозирования
- 19.** При позитивном влиянии на деятельность организации параметры ресурсов внешнего (V_{1i}) и внутреннего (V_{2i}) воздействий
- 1) увеличивают как энергию удержания, так и энергию ликвидации
 - 2) увеличивают только энергию удержания
 - 3) уменьшают только энергию ликвидации
 - 4) уменьшают как энергию удержания, так и энергию ликвидации
- 20.** При негативном влиянии на деятельность организации параметры ресурсов внешнего (V_{1i}) и внутреннего (V_{2i}) воздействий
- 1) увеличивают только энергию ликвидации
 - 2) увеличивают как энергию удержания, так и энергию ликвидации
 - 3) уменьшают только энергию ликвидации
 - 4) уменьшают как энергию удержания, так и энергию ликвидации
- 21.** Уровень самосохранения определяется как
- 1) разность ресурсов удержания и ликвидации, деленная на суммарный объем ресурсов удержания организации
 - 2) разность ресурсов удержания и ликвидации, деленная на суммарный объем ресурсов ликвидации организации
 - 3) разность ресурсов удержания и ликвидации, деленная на их сумму
 - 4) квадрат разности ресурсов удержания и ликвидации, деленный на разность квадратов ресурсов удержания и ликвидации
- 22.** Компанию следует немедленно ликвидировать при диапазоне значений параметра самосохранения
- 1) 600–1000

2) 100–200

3) 300–500

4) 0

23. Способность организации сохранять себя и выполнять функции в состояниях, близких к равновесию, если из этого состояния она будет выведена влиянием факторов внешней и внутренней среды, – это

1) устойчивость организации

2) уровень самосохранения

3) потенциал организации

4) синергетический эффект

24. Неверным является утверждение, что

1) регресс играет только отрицательную роль в жизни компании

2) прогресс и регресс – составные части достижения гармонии

3) прогресс и регресс сопутствуют развитию любой компании

4) прогресс в одной стране может порождать и усиливать регресс в другой стране

25. Принцип, согласно которому изменение потенциала системы R_j должно начинаться спустя некоторое время (T_1) после начала функционирования ресурсов компании и продолжаться некоторое время (T_2) после их выбытия, – это принцип

1) инерции

2) саморазвития

3) эластичности

4) эмерджентности

26. Составления приоритетов ключевых элементов и учета наиболее важных элементов при анализе и синтезе организационных образований требует _____ подход

1) комплексный

2) системный

3) аспектный

4) функциональный

Текущий контроль успеваемости осуществляется оценкой выполнения обучающимися творческих заданий (реферат, доклад и др.), практических заданий, подготовки и защиты индивидуальных заданий проектного характера. При оценке творческих работ используется ассесмент-оценка другими студентами.

Средства текущего контроля по учебной дисциплине:

- тест (для текущего контроля);
- творческое задание;
- практическое задание;
- реферат, доклад и другие

Формы текущего контроля по учебной дисциплине:

- тестирование;
- оценка выполнения творческих заданий (реферат, доклад и др.);
- оценка выполнения практических заданий;
- оценка результатов выполнения индивидуальных или групповых заданий проектного характера.

Текущий контроль успеваемости по учебной дисциплине осуществляется:

а) на учебных занятиях

1. По каждой лекции - перечень вопросов для контроля усвоения материала (приведен в конце каждой лекции). Учебное занятие считается завершенным если обучающийся правильно ответил на все вопросы. Система оценивания - роботизированная, обеспечивает объективность усвоения содержания лекции по правильному ответу на каждый из вопросов.

2. По каждому практическому занятию – задание и его практическое выполнение.

3. Занятие практического типа (контрольная работа), цель которого - контроль усвоения обучающимися основных терминов и понятий, фактов, персоналий, дат, приведенных в глоссарии (словаре понятий) рабочего учебника и используемых в лекционных курсах, реализуется с помощью компьютерного средства обучения.

При оценке творческих работ используется ассесмент-оценка другими студентами. Коллегиальные оценки являются также эффективным средством деятельностного воспитания.

б) во время самостоятельной работы

1. Тестовое задание по каждой теме учебной дисциплины применяется для самоконтроля усвоения учебного материала.

2. Тест-тренинг (самостоятельная работа) позволяет обучающемуся натренировать навыки, полученные ранее.

3. Глоссарный тренинг (самостоятельная работа) - один из способов организации деятельности обучающегося по овладению материалом дисциплины (раздела), структурированию учебной информации. Предназначен для автоматизированной проверки качества усвоения профессиональной терминологии рабочего учебника по дисциплине. Занятие является интерактивным, проводится с использованием цифровых образовательных сервисов.

Оценочные критерии текущего контроля успеваемости:

Двух-балльная шкала (зачет)	Представление оценочного материала в фонде	Критерии оценивания творческих, практических, индивидуальных и групповых заданий :	Описание шкалы оценивания электронного тестирования	
			Тест-тренинг	Глоссарный тренинг
зачтено	1. - выполнение творческих заданий; - практические задания; - подготовка и защита индивидуальных и групповых заданий проектного характера (коллективный тренинг/семинар) 2. Тест-тренинг (Система стандартизированных заданий, тестов): выполнение электронного тестирования (с использованием ЭИОС)	1. соответствие содержания ответа заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка соответствия содержания ответа теме/заданию); 2. умение проводить аналитический анализ прочитанной учебной и научной литературы, сопоставлять теорию и практику; 3. логичность, последовательность изложения ответа; 4. наличие собственного отношения обучающегося к теме/заданию; 5. аргументированность, доказательность излагаемого материала. 6. ассесмент-оценка	От 70 до 100 % выполненных заданий	от 50 до 100 % выполненных заданий
не зачтено	3. Глоссарный тренинг (Комплект заданий для работы по усвоению научного аппарата дисциплины) выполнение электронного тестирования (с использованием ЭИОС)		от 0 до 69,9% выполненных заданий	от 0 до 49,9% выполненных заданий

Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в сроки, определяемые учебным планом, календарным учебным графиком или индивидуальным расписанием занятий.

Примеры вопросов для промежуточной аттестации:

1. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, охарактеризуйте и приведите примеры технологической основы принятия управленческого решения.

2. Демонстрирует способность участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций и организационных изменений с учетом их социальной значимости и условий сложной и динамичной среды, проведите анализ состава стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения.

3. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, дайте развернутую характеристику этапов реализации анализа внешней среды на примере конкретного предприятия.

4. Демонстрируя способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятию инвестиционных решений, решений по финансированию, проанализируйте роль финансовой информации в принятии решений, приведите примеры.

5. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, подготовьте развернутую характеристику подходов к выбору критерия принятия управленческого решения.

6. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, приведите развернутую характеристику с конкретными примерами ответственности при принятии управленческих решений.

7. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, охарактеризуйте элементы внешней среды организации и приведите пример их анализа для конкретного предприятия.

8. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, составьте алгоритм анализа альтернатив действий в системе принятия управленческих решений.

9. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, перечислите и дайте сравнительную характеристику административных мероприятий, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.

10. Демонстрируя способность анализировать и оценивать финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности ее внутренних подразделений, формировать ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельности организации, выявите место супероптимальных решений среди качественных и эффективных, приведите примеры.

11. Демонстрируя способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия, составьте систему критериев принятия решения в условиях неопределенности, дайте их сравнительную характеристику.

Тестовые задания для промежуточной аттестации:

1. Укажите соответствие между типом управленческого решения и его определением

Удовлетворяют всем ограничениям и могут быть реализованы на практике	Допустимые
Основанные на суждениях	Логические

Основанные на объективном анализе сложных проблемных ситуаций с использованием научных методов и компьютерных технологий	Рациональные
Принимаемые на основе ощущений	Интуитивные

2. Решения, которые удовлетворяют всем ограничениям и могут быть реализованы на практике — это _____ решения. (допустимые)

3. Расположите элементы цепочки управления в правильной последовательности

- 1) Цель
- 2) Ситуация
- 3) Проблема
- 4) Решение

4. Переменные, которые задаются вне модели, — это ____ переменные (экзогенные)

Зависимость между переменными, отражающая интересы принимающего решения субъекта, называется ____ функцией (целевой)

5. Жесткие функциональные связи между переменными предполагают ____ модели

- 1) детерминированные
- 2) стохастические
- 3) имитационные
- 4) оптимизационные

6. Инструментарий теории вероятности и математической статистики используют ____ модели

- 1) стохастические
- 2) детерминированные
- 3) статические

7. Фактор времени учитывается в моделях

- 1) статических
- 2) динамических
- 3) детерминированных
- 4) стохастических

8. Для выбора наилучшего варианта из определенного числа вариантов производства, распределения или потребления предназначены модели

- 1) оптимизационные
- 2) случайные
- 3) неотрицательные
- 4) неограниченные

9. Длительную тенденцию основных показателей экономической системы отражают ____ модели (трендовые)

10. Верны ли определения?

А) Результативный признак – исследуемый показатель экономического процесса, характеризующий эффективность процесса

В) Факторный признак – исследуемый показатель экономического процесса, характеризующий эффективность процесса

Подберите правильный ответ

- 1) А-да, В-да
- 2) А- да, В- нет
- 3) А- нет, В- да
- 4) А- нет, В- нет

11. Показатель, влияющий на значение результативного показателя, – это _____ (фактор)

12. Проектная стадия разработки управленческого решения содержит следующие этапы

- 1) Определение и выбор критериев для принятия решения

- 2) Разработку и формулирование множества альтернатив
- 3) Выбор наилучшего решения
- 4) Формализацию проблемы

13. Расположите стадии разработки управленческого решения в правильной последовательности

- 1) Разведывательная
- 2) Проектная
- 3) Выбора управленческого решения
- 4) Реализации управленческого решения

14. Если в исходной задаче линейного программирования ищут максимум линейной функции, то во взаимно двойственной ей – _____ линейной функции (минимум)

15. Верны ли утверждения?

А) Коэффициенты при переменных в целевой функции исходной задачи являются свободными членами системы ограничений во взаимно двойственной ей

В) Коэффициенты при переменных в целевой функции исходной задачи являются переменными системы ограничений во взаимно двойственной ей

Подберите правильный ответ

- 1) А-да, В-да
- 2) А- да, В- нет
- 3) А- нет, В- да
- 4) А- нет, В- нет

Форма промежуточной аттестации по дисциплине:

- дифференцированный зачет.

Оценочные критерии промежуточной аттестации:

Оценочные критерии 4-балльная шкала (экзамен, дифференцированный зачет с оценкой)	Двух-балльная шкала (зачет)	Представление оценочного материала в фонде	Критерии оценивания преподавателем практико-ориентированной части:	Описание шкалы оценивания	
				практико-ориентированной части	тестирования
Оценка «отлично»	зачтено	1-я часть (Практико-ориентированные задания): выполнение обучающимися практико-ориентированных заданий (аттестационное испытание промежуточной аттестации, проводимое устно с использованием телекоммуникационных технологий);	1. соответствие содержания ответа заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка соответствия содержания ответа теме/заданию); 2. умение проводить аналитический анализ прочитанной учебной и научной литературы, сопоставлять теорию и практику; 3. логичность, последовательность изложения ответа; 4. наличие собственного	выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в работе материал различных научных и методических источников, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и	от 90 до 100% выполненных заданий

		2-я часть (Система стандартизированных заданий, тестов): выполнение электронного тестирования (аттестационное испытание промежуточной аттестации с использованием ЭИОС)	отношения обучающегося к теме/заданию; 5. аргументированность, доказательность излагаемого материала.	приемами выполнения практических задач.	
Оценка «хорошо»				выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.	от 70 до 89,9% выполненных заданий
Оценка «удовлетворительно»				выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении задания.	от 50 до 69,9% выполненных заданий
Оценка «неудовлетворительно»	не зачтено			выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала и не может грамотно ответить на вопрос, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет задания.	от 0 до 49,9% выполненных заданий
				Итоговая оценка выставляется преподавателем в совокупности на основе оценивания результатов электронного тестирования обучающихся и выполнения ими практико-ориентированной части	

Оценочные критерии в формах контроля усвоения учебных материалов.

«Отлично» или «зачтено»	- Выставляется обучающемуся за полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. - Выставляется обучающемуся, который успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. - Выставляется обучающемуся, который анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	- Выставляется обучающемуся, который предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными.

	- Выставляется обучающемуся, который способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам. - Выставляется обучающемуся, который представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.
«Удовлетворительно» или «зачтено»	- Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса. - Выставляется обучающемуся, который способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения. - Выставляется обучающемуся, который охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.
«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	- Ответы на вопросы неполные, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации. - Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. - Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов.