

**Министерство науки и высшего образования РФ**

**ФГБОУ ВО Уральский государственный лесотехнический университет**

**Социально-экономический институт**

**Кафедра экономики**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,**  
включая фонд оценочных средств и методические указания для  
самостоятельной работы обучающихся

---

**Б1.О.24 Методы принятия управленческих решений**

Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

Направленность (профиль) «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Квалификация – бакалавр

Количество зачетных единиц (*часов*) – 4 (144)

Екатеринбург 2021

Разработчик: старший преподаватель

Л.В. Малютина

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры экономики

(протокол № 7 от «16» февраля 2021 года)

Заведующий кафедрой

И.В. Щепеткина

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией социально-экономического института

(протокол № 2 от «25» февраля 2021 года)

Председатель методической комиссии СЭИ

А.В. Чевардин

Рабочая программа утверждена директором социально-экономического института

Директор СЭИ

Ю.А. Капустина

«27» февраля 2021 года

## Оглавление

1. Общие положения .....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов.....	6
5.1. Трудоемкость разделов дисциплины.....	6
Очная форма обучения.....	6
Заочная форма обучения.....	7
5.2 Содержание занятий лекционного типа .....	7
5.3. Темы и формы занятий семинарского типа .....	8
5.4 Детализация самостоятельной работы .....	9
6. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине .....	10
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	12
7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	12
7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	12
7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	17
7.4. Соответствие шкалы оценок и уровней сформированности компетенций .....	30
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	31
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине .....	32
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	33

## 1. Общие положения

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательной части (блоку Б1) учебного плана, входящего в состав основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОПОП ВО) направления подготовки 38.03.01 «Экономика», направленность (профиль) «Бухгалтерский учет, анализ и аудит».

Нормативно-методической базой для разработки рабочей программы учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются:

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», утвержденный приказом Минобрнауки РФ № 273-ФЗ от 29.12.2012;
- Приказ Минобрнауки России № 301 от 05.04.2017 г. «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21.02.2019 № 103н «Об утверждении профессионального стандарта «Бухгалтер»;
- Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 24 июня 2015 г. № 398н «Об утверждении профессионального стандарта «Внутренний аудитор»;
- Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 октября 2015 г. № 728н «Об утверждении профессионального стандарта «Аудитор»;
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (ФГОС ВО) – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954;
- Учебные планы ОПОП ВО 38.03.01 «Экономика» направленность (профиль) «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» по очной и заочной формам обучения, одобренные Ученым советом УГЛТУ (протокол № 12 от 24.12.2020) и утвержденные ректором УГЛТУ (24.12.2020).

Обучение по образовательной программе 38.03.01 «Экономика» направленность (профиль) «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» осуществляется на русском языке.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемыми результатами обучения по дисциплине являются знания, умения, владения и/или опыт деятельности, характеризующие этапы/уровни формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы в целом.

**Цель дисциплины** – формирование теоретических знаний и практических навыков по вопросам процесса принятия управленческих решений.

### **Задачи дисциплины:**

- обучение эффективным технологиям процесса управления;
- овладение навыками разработки эффективных решений в различных практических условиях (условиях неопределенности, недостаточной степени квалификации кадров, неполной информации, наличия или отсутствия специальной техники и пр.);
- освоение процесса выбора наиболее рациональных методических и организационных схем разработки решений.

**Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:**

### **- универсальных**

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности;

**- общепрофессиональных**

ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.

**В результате изучения дисциплины обучающийся должен:**

**знать:** основные виды управленческих решений и методы их принятия; критерии принятия управленческого решения; содержание деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения при разработке проектов различной направленности; методы анализа управленческих ситуаций и задач;

**уметь:** определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения; применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; обосновывать управленческое решение; производить оценку возможных последствий принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;

**владеть:** навыками постановки цели и выбора путей ее достижения; навыками обобщения и анализа информации, необходимой для принятия управленческого решения; навыками выбора оптимального варианта решения;

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная учебная дисциплина относится к дисциплинам обязательной части, что означает формирование в процессе обучения у бакалавра основных профессиональных знаний и компетенций в рамках выбранного направления подготовки. Освоение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» опирается на знания, умения и компетенции, приобретенные в процессе изучения обеспечивающих дисциплин. В свою очередь, изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» позволяет обучающимся быть подготовленными к изучению обеспечиваемых дисциплин (см. табл.).

Перечень обеспечивающих, сопутствующих и обеспечиваемых дисциплин

Обеспечивающие	Сопутствующие	Обеспечиваемые
Правоведение	Информационная безопасность	Бухгалтерский управленческий учет
Проектная деятельность	Налоги и налогообложение	Трудовое право
Менеджмент	Бухгалтерский финансовый учет	Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)
Математика		Производственная практика (преддипломная)
Статистика		
Экономика организации (предприятия)		
Информационные системы в экономике		

Указанные связи дисциплины дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает требуемый теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения и будущей деятельности выпускника.

### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часа).

Виды учебной работы	Академические часы	
	Очная форма	Заочная форма
Контактная работа с преподавателем*	42,25	12,25

Виды учебной работы	Академические часы	
	Очная форма	Заочная форма
в том числе:		
- занятия лекционного типа (ЛЗ)	18	6
- занятия семинарского типа (практические занятия) (ПЗ)	24	6
- промежуточная аттестация (ПА)	0,25	0,25
Самостоятельная работа студентов (СР)	101,75	131,75
в том числе:		
- изучение теоретического курса (ТО)	72	120
- подготовка к текущему контролю (ТК)	18	8
- подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	11,75	3,75
Вид промежуточной аттестации	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой
Общая трудоемкость дисциплины	144	144

\* Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий, включает занятия лекционного типа, и (или) занятия семинарского типа, лабораторные занятия, и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающегося с преподавателем, а также аттестационные испытания промежуточной аттестации. Контактная работа может включать иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую и индивидуальную работу обучающихся с преподавателем. Часы контактной работы определяются Положением об организации и проведении контактной работы при реализации образовательных программ высшего образования, утвержденным Ученым советом УГЛУ от 25 февраля 2020 года.

## 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов

### 5.1. Трудоемкость разделов дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	ЛЗ	ПЗ	Всего контактной работы	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	1	-	1	4
2	Тема 2. Типология управленческих решений	1	-	1	4
3	Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	2	2	4	6
4	Тема 4. Модели процесса разработки решений	1	2	3	6
5	Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	1	2	3	6
6	Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений	2	2	4	6
7	Тема 7. Анализ альтернатив действий	2	2	4	10
8	Тема 8. Топологические методы в технологии разработки управленческого решения.	2	4	6	10
9	Тема 9. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	2	2	4	6
10	Тема 10. Условия неопределенности и риска	2	4	6	10
11	Тема 11. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	2	4	6	22
Итого по разделам		18	24	42	90
Промежуточная аттестация		x	x	0,25	11,75
Всего часов		144			

## Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	ЛЗ	ПЗ	Всего контактной работы	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления	0,25	-	0,25	4
2	Тема 2. Типология управленческих решений	0,25	-	0,25	4
3	Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	0,5	-	0,5	10
4	Тема 4. Модели процесса разработки решений	0,25	-	0,25	6
5	Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	0,25	-	0,25	6
6	Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений	0,5	-	0,5	10
7	Тема 7. Анализ альтернатив действий	0,5	-	0,5	14
8	Тема 8. Топологические методы в технологии разработки управленческого решения	1	2	3	16
9	Тема 9. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	0,5	-	0,5	14
10	Тема 10. Условия неопределенности и риска	1	2	3	16
11	Тема 11. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	1	2	3	28
Итого по разделам		6	6	12	128
Промежуточная аттестация		x	x	0,25	3,75
Всего часов		144			

### 5.2 Содержание занятий лекционного типа

#### **Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления**

Процесс управления и разработка управленческого решения. Решение как организационный акт, решение как этап процесса управления, решение как интеллектуальная задача, решение как процесс легализации воздействия управляющей системы на управляемую. Информация и решение. Социальное содержание решения. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения.

#### **Тема 2. Типология управленческих решений**

Изменяющаяся разновидность решений. Практическая классификация управленческих решений и типология управленческих решений. Потребность и эффективность выбора решений в практике управления. Поле проблем и пространство решений.

#### **Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений**

Зависимость решения от условий их разработки и принятия. Свойства решения. Качество решения как совокупность, сочетание и согласование его свойств. Основные факторы, влияющие на качество управленческого решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений.

#### **Тема 4. Модели процесса разработки решений**

Этапы и операции разработки управленческих решений. Моделирование процесса разработки управленческого решения.

Разновидности технологических моделей и критерии их выбора для практического использования. Оценка моделей разработки решений. Моделирование процесса разработки решения с помощью ПЭВМ.

#### **Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения**

Методологические принципы разработки решений. Логические схемы деятельности в процессе разработки решения. Организация разработки решения. Функции и полномочия в разработке решений. Аспекты демократизации разработки управленческих решений. Контроль разработки решений.

### **Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений**

Цель и решение: сходство, различие и связь. Влияние цели на выбор и разработку решения. Альтернативы достижения цели и выбор управленческих решений. Особенности разработки стратегических управленческих решений. Согласование стратегических и тактических решений.

### **Тема 7. Анализ альтернатив действий**

Выявление управляемых факторов и определение альтернатив их изменения. Моделирование и анализ результатов реализации альтернативных решений в определенных условиях внешней среды. Сравнение альтернатив на основе соответствия результатов их реализации целям деятельности. Рациональность решений и деятельность человека. Анализ альтернатив с точки зрения разных участников процесса принятия и реализации решений.

### **Тема 8. Топологические методы в технологии разработки управленческого решения.**

Особенности и сфера использования топологических методов и возможности их использования в практике управления. Разработка решения на основе топологических методов. Расчетные варианты топологических методов.

### **Тема 9. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив**

Внешняя и внутренняя среда управления. Классификация ситуаций и проблем. Выявление значимых факторов внешней среды и определение интенсивности их влияния. Прогноз состояния внешней среды. Внешняя среда функционирования и развития управляемой системы: различие и взаимодействие.

### **Тема 10. Условия неопределенности и риска**

Основные признаки неопределенности. Оценка неопределенности. Неопределенность явная и неявная. Разновидности риска. Компенсационные механизмы риска. «Стимулирование» и локализация риска. Социально-психологические аспекты рискованных решений. Факторы снижения риска. Оценка последствий риска.

### **Тема 11. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска**

Методологические приемы разработки решений при неопределенности ситуаций. Оценка степени риска. Качественные и количественные стороны анализа альтернатив. Разработка решений методом инновационных игр. Распознавание риска в поле ситуаций и проблем. Признаки рискованных решений.

## **5.3. Темы и формы занятий семинарского типа**

Учебным планом по дисциплине предусмотрены практические занятия.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины, тема практического занятия	Форма проведения занятия	Трудоемкость, часов	
			Очная форма обучения	Заочная форма обучения
1	Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	-	-	-
2	Тема 2. Типология управленческих решений	-	-	-
3	Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	устный опрос	2	-
4	Тема 4. Модели процесса разработки решений	устный опрос	2	-
5	Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	устный опрос	2	-
6	Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений	устный опрос	2	-
7	Тема 7. Анализ альтернатив действий	устный опрос	2	-
8	Тема 8. Топологические методы в технологии разработки управленческого решения	устный опрос, практическая работа,	4	2



№ п/п	Наименование раздела дисциплины, тема практического занятия	Форма проведения занятия	Трудоемкость, часов	
			Очная форма обучения	Заочная форма обучения
		тестирование		
9	Тема 9. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	устный опрос	2	-
10	Тема 10. Условия неопределенности и риска	устный опрос, практическая работа, тестирование	4	2
11	Тема 11. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	практическая работа, устный опрос, защита реферата	4	2
Всего часов			24	6

#### 5.4 Детализация самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость, часов	
			Очная форма обучения	Заочная форма обучения
1	Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления	Изучение теоретического курса	4	4
2	Тема 2. Типология управленческих решений	Изучение теоретического курса	4	4
3	Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	Изучение теоретического курса	4	10
		Подготовка к текущему контролю	2	-
4	Тема 4. Модели процесса разработки решений	Изучение теоретического курса	4	6
		Подготовка к текущему контролю	2	-
5	Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	Изучение теоретического курса	4	6
		Подготовка к текущему контролю	2	-
6	Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений	Изучение теоретического курса	4	10
		Подготовка к текущему контролю	2	-
7	Тема 7. Анализ альтернатив действий	Изучение теоретического курса	8	14
		Подготовка к текущему контролю	2	-

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость, часов	
			Очная форма обучения	Заочная форма обучения
8	Тема 8. Топологические методы в технологии разработки управленческого решения	Изучение теоретического курса	8	14
		Подготовка к текущему контролю	2	2
9	Тема 9. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Изучение теоретического курса	4	14
		Подготовка к текущему контролю	2	-
10	Тема 10. Условия неопределенности и риска	Изучение теоретического курса	8	14
		Подготовка к текущему контролю	2	2
11	Тема 11. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Изучение теоретического курса	20	24
		Подготовка к текущему контролю	2	4
Итого по разделам		-	90	128
Промежуточная аттестация		Подготовка к зачету	11,75	8,65
Всего часов			101,75	131,75

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

### Основная и дополнительная литература

№ п/п	Реквизиты источника	Год издания	Примечание
<b>Основная учебная литература</b>			
1	Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений: учебник / М.С. Козырев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. – 158 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493936">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493936</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9. – DOI 10.23681/493936. – Текст: электронный.	2021	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
2	Люханова, С.В. Принятие управленческих решений: учебное пособие / С.В. Люханова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 145 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=612640">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=612640</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-2047-8. – DOI 10.23681/612640. – Текст: электронный.	2021	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
3	Чернобай, Н.Б. Технологии принятия управленческих решений: учебное пособие / Н.Б. Чернобай; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: Секвойя, 2019. – 86 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614459">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614459</a> . – Библиогр. в кн. – Текст: электронный.	2019	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
<b>Дополнительная учебная литература</b>			
4	Звягинцева, О.С. Разработка управленческих решений: учебное пособие / О.С. Звягинцева, О.Н. Бабкина; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 216 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614095">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614095</a> . – Библиогр. в кн. – Текст: электронный.	2019	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*

№ п/п	Реквизиты источника	Год издания	Примечание
5	Шамалова, Е.В. Основы методологии принятия управленческих решений в организации: учебное пособие / Е.В. Шамалова, М.И. Глухова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. – 95 с.: табл., схем., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493967">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493967</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2758-7. – Текст: электронный.	2018	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
6	Петренко, Е.С. Современные практики принятия управленческих решений: лидерство и саморазвитие=Modern management decisionmaking practices: leadership and self-development: учебное пособие / Е.С. Петренко, Л.В. Шабалтина, А.В. Варламов. – Москва: Креативная экономика, 2019. – 102 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599622">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599622</a> . – Библиогр.: с. 98 - 100. – ISBN 978-5-91292-295-4. – DOI 10.18334/9785912922954. – Текст: электронный.	2019	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*

\* Прежде чем пройти по ссылке, необходимо войти в систему

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий.

#### **Электронные библиотечные системы**

Каждый обучающийся обеспечен доступом к электронной библиотечной системе УГЛУТУ (<http://lib.usfeu.ru/>), ЭБС Издательства Лань <http://e.lanbook.com/>, ЭБС Университетская библиотека онлайн <http://biblioclub.ru/>, содержащих издания по основным изучаемым дисциплинам и сформированных по согласованию с правообладателями учебной и учебно-методической литературы. Договоры с ЭБС заключаются университетом ежегодно.

#### **Справочные и информационные системы**

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Информационно-правовой портал Гарант. - Режим доступа: <http://www.garant.ru/>
3. База данных Scopus компании Elsevier B.V. - Режим доступа: <https://www.scopus.com/>

#### **Профессиональные базы данных**

1. Федеральная служба государственной статистики. Официальная статистика - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
2. Научная электронная библиотека eLibrary. - Режим доступа: <http://elibrary.ru/>
3. Экономический портал. - Режим доступа: <https://institutiones.com/>
4. Информационная система РБК. - Режим доступа: <https://ekb.rbc.ru/>
5. Государственная система правовой информации. - Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/>

#### **Нормативно-правовые акты**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая). Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/).
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях. Федеральный закон от 30.12.2001 № 195-ФЗ. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/).
4. Постановление Минтруда РФ от 09.02.2004 № 9 (ред. от 25.10.2010) «Об утверждении Порядка применения Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_46982/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_46982/).

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

Компетенции	Вид и форма контроля	Семестр очная форма обучения (курс заочная)
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<b>Текущий контроль:</b> опрос, тестирование, выполнение практических заданий, подготовка презентаций и докладов <b>Промежуточный контроль:</b> контрольные вопросы к зачету с оценкой	5 (2)
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<b>Текущий контроль:</b> опрос, тестирование, выполнение практических заданий, подготовка презентаций и докладов <b>Промежуточный контроль:</b> контрольные вопросы к зачету с оценкой	5 (2)
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	<b>Текущий контроль:</b> опрос, тестирование, выполнение практических заданий, подготовка презентаций и докладов <b>Промежуточный контроль:</b> контрольные вопросы к зачету с оценкой	5 (2)

Этап формирования компетенций:

УК-2, УК-10, ОПК-4 – второй (проведение занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, самостоятельная работа обучающихся, подготовка и сдача зачета с оценкой).

### 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

**Показатели и критерии оценивания устного ответа на зачете с оценкой (промежуточная аттестация – зачет с оценкой, формирования компетенций УК-2, УК-10, ОПК-4)**

*Показатель:* совокупность проявленных знаний, умений, навыков. *Критерии* оценивания:

- знание основных видов управленческих решений и методов их принятия;
- знание критериев принятия управленческого решения;
- знание содержания деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения при разработке проектов различной направленности;
- знание методов анализа управленческих ситуаций и задач;
- умение определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения;
- владение навыками постановки цели и выбора путей ее достижения;
- владение навыками обобщения и анализа информации, необходимой для принятия управленческого решения.

**«5» (отлично):** дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком в терминах науки, показана способность быстро реагировать на уточняющие вопросы. Обучающийся:

- на *высоком уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *высоком уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *высоком уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«4» (хорошо):** дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные обучающимся с помощью «наводящих» вопросов. Обучающийся:

- на *базовом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *базовом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *базовом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«3» (удовлетворительно):** дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания обучающимся их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Обучающийся:

- на *пороговом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *пороговом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *пороговом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминологией, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить, даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на занятии. Обучающийся:

- на *низком уровне* способен или неспособен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *низком уровне* способен или неспособен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *низком уровне* способен или неспособен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4).

**Показатели и критерии оценивания ответа при проведении устного опроса (текущий контроль, формирование компетенций УК-2, УК-10, ОПК-4)**

*Показатель:* совокупность проявленных знаний, умений, навыков. *Критерии* оценивания:

- знание основных видов управленческих решений и методов их принятия;

- знание критериев принятия управленческого решения;

- знание содержания деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения при разработке проектов различной направленности;
- знание методов анализа управленческих ситуаций и задач;
- умение определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения;
- умение обосновывать управленческое решение;
- владение навыками постановки цели и выбора путей ее достижения;
- владение навыками обобщения и анализа информации, необходимой для принятия управленческого решения;
- владение навыками выбора оптимального варианта решения.

**«5» (отлично):** обучающийся полно, последовательно и правильно излагает материал, дает правильное определение основных категорий и понятий дисциплины, демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, способен привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные. Обучающийся, применяя знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины:

- *на высоком уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- *на высоком уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- *на высоком уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«4» (хорошо):** обучающийся дает ответ, удовлетворяющий требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого материала. Обучающийся, применяя знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины:

- *на базовом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- *на базовом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- *на базовом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«3» (удовлетворительно):** обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил, не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры, излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. Обучающийся, применяя знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины:

- *на пороговом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- *на пороговом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- *на пороговом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; демонстрирует фрагментарные знания либо незнание основных категорий и понятий дисциплины. Обучающийся, применяя знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины:

- на низком уровне способен или неспособен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на низком уровне способен или неспособен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на низком уровне способен или неспособен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4).

#### **Показатели и критерии оценивания выполнения заданий в тестовой форме (текущий контроль, формирование компетенций УК-2, УК-10, ОПК-4)**

*Показатель:* количество правильных ответов.

*Критерии* оценивания:

- знание основных видов управленческих решений и методов их принятия;
- знание критериев принятия управленческого решения;
- знание содержания деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения при разработке проектов различной направленности;
- знание методов анализа управленческих ситуаций и задач;
- умение определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения;
- владение навыками постановки цели и выбора путей ее достижения;
- владение навыками обобщения и анализа информации, необходимой для принятия управленческого решения.

По итогам выполнения тестовых заданий оценка производится по шкале в следующем порядке при правильных ответах на:

86-100% заданий – оценка «5» (отлично);

71-85% заданий – оценка «4» (хорошо);

51-70% заданий – оценка «3» (удовлетворительно);

50% и менее - оценка «2» (неудовлетворительно).

#### **Показатели и критерии оценивания выполнения практических заданий (текущий контроль формирования компетенций УК-2, УК-10, ОПК-4)**

*Показатели:* выполнение всех заданий; уровень ответа на контрольные вопросы при защите заданий. *Критерии* оценивания:

- знание критериев принятия управленческого решения;
- знание содержания деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения при разработке проектов различной направленности;
- знание методов анализа управленческих ситуаций и задач;
- умение определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения;
- умение обосновывать управленческое решение;
- умение применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений;
- умение производить оценку возможных последствий принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- владение навыками постановки цели и выбора путей ее достижения;
- владение навыками обобщения и анализа информации, необходимой для принятия управленческого решения;
- владение навыками выбора оптимального варианта решения.

**«5» (отлично):** выполнены все задания, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы. Обучающийся:

- на высоком уровне способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *высоком уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *высоком уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«4» (хорошо):** выполнены все задания, обучающийся с небольшими ошибками ответил на все контрольные вопросы. Обучающийся:

- на *базовом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *базовом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *базовом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«3» (удовлетворительно):** выполнены все задания с замечаниями, обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. Обучающийся:

- на *пороговом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *пороговом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *пороговом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания, ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на конкретные вопросы. Обучающийся:

- на *низком уровне* способен или неспособен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- на *низком уровне* способен или неспособен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- на *низком уровне* способен или неспособен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4).

**Показатели и критерии оценивания презентаций и докладов (текущий контроль формирования компетенций УК-2, УК-10, ОПК-4)**

*Показатель:* совокупность проявленных знаний, умений, навыков. *Критерии* оценивания:

- знание основных видов управленческих решений и методов их принятия;  
- знание основных видов управленческих решений и методов их принятия;  
- знание критериев принятия управленческого решения;  
- знание содержания деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения при разработке проектов различной направленности;

- знание методов анализа управленческих ситуаций и задач;

- умение определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения;

- умение обосновывать управленческое решение;

- умение применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений;

- умение производить оценку возможных последствий принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;

- владение навыками постановки цели и выбора путей ее достижения;

- владение навыками обобщения и анализа информации, необходимой для принятия управленческого решения;



- владение навыками выбора оптимального варианта решения.

**«5» (отлично):** работа выполнена в соответствии с требованиями, выбранная тема раскрыта полностью, материал актуален и достаточен, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы. Обучающийся:

- *на высоком уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- *на высоком уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- *на высоком уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«4» (хорошо):** работа выполнена в соответствии с требованиями, выбранная тема раскрыта, материал актуален, обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. Обучающийся:

- *на базовом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- *на базовом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- *на базовом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«3» (удовлетворительно):** работа выполнена в соответствии с требованиями, выбранная тема частично раскрыта, по актуальности доклада есть замечания, обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. Обучающийся:

- *на пороговом уровне* способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- *на пороговом уровне* способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- *на пороговом уровне* способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4);

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся не подготовил работу или подготовил работу, не отвечающую требованиям, ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на конкретные вопросы. Обучающийся:

- *на низком уровне* способен или неспособен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

- *на низком уровне* способен или неспособен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);

- *на низком уровне* способен или неспособен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4).

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

#### **Контрольные вопросы для проведения устного опроса (текущий контроль)**

1. Можно ли при разработке управленческого решения ограничиваться только анализом количественной информации?
2. Назовите известные вам методы получения информации о ситуации принятия управленческого решения.

3. Какие требования предъявляются к информации о ситуации принятия управленческого решения?
4. Что входит в состав оценочной системы?
5. Назовите основные составляющие анализа ситуации.
6. Что способствует адекватному пониманию ситуации?
7. Какие методы прогнозирования представляются наиболее перспективными на современном этапе экономического развития?
8. Зачем проводятся экспертизы основных вариантов управляющих воздействий?
9. Как должна быть сформирована экспертная комиссия?
10. По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях определенности. В чем их преимущества?
11. Чем характеризуются условия неопределенности при принятии решений?
12. В чем сущность неопределенности?
13. Какие виды неопределенности, возникающие в процессе принятия решений, вы знаете?
14. Каковы основные пути устранения неопределенности при принятии решений?
15. Что стимулирует к принятию управляющими рискованных решений?
16. Чем обусловлена природа риска в процессе принятия решений?
17. Определение риска при принятии решений?
18. Что является предметом риска в процессе принятия решений?
19. Назовите типичные признаки рискованных ситуаций, возникающих при принятии решений?
20. Анализ риска в процессе принятия решений?
21. На какие типы делятся риски при принятии решений?
22. Какие факторы влияют на риск при принятии решений?
23. Какие виды риска выделяют при принятии рискованных решений?
24. Какова специфика управленческого поведения при принятии решений в условиях риска?
25. В чем отличие прогноза от плана?
26. Цель и задачи прогнозирования.
27. Раскройте сущность принципов прогнозирования.
28. Как на практике реализовать принцип адекватности прогнозирования?
29. Какие требования предъявляются к информации для прогнозирования?
30. В чем преимущества и недостатки нормативного метода прогнозирования?
31. Какова сущность экспертных методов прогнозирования?
32. Какими факторами определяется срок упреждения по различным методам прогнозирования?
33. Какие требования предъявляются к организации работ по прогнозированию?
34. Раскройте сущность принципов организации работ по прогнозированию управленческого решения.

### **Практические задания (текущий контроль)**

#### **Задание 1**

В маленьком городке работают всего две автозаправочные станции (АЗС): первая входит в крупную сеть, а вторая – независимая. Первая может продавать литр бензина самой ходовой марки по 35.5 или по 36 руб., вторая – по 35 или 35.5 руб. По оценке маркетологов, если обе АЗС выберут минимальную цену, то покупатели будут одинаково охотно пользоваться их услугами. Если обе АЗС станут продавать бензин по 35.5 руб., 70% автомобилей будут заправляться на первой АЗС. Если первая выберет цену в 36, а вторая – 35 руб., то на первую АЗС поедут только 40% клиентов. Наконец, если обе АЗС назначат более высокую цену за литр бензина, 50% будут обслуживаться на первой АЗС.

Определите оптимальные стратегии для обеих АЗС, цену игры и победителя (если таковой есть).

#### **Задание 2**

Владелец ресторана «Бельведер» должен принять решение относительно расширения своего бизнеса. Если расширяться сейчас, то при условии улучшения экономической ситуации в будущем году можно рассчитывать на прибыль в размере \$442 тыс.; если ситуация в экономике не изменится, то прибыль ресторана составит \$40 тыс.; если же ухудшится, то ресторану грозят убытки в \$108 тыс. Если же временно отложить расширение бизнеса, то прибыль ресторана при улучшении экономической ситуации в следующем году составит \$280 тыс., при неизменной экономической ситуации – \$190 тыс. и, наконец, при ухудшении - \$100 тыс.

Определите, какое решение следует принять владельцу ресторана и какого финансового результата при этом ожидать?

### **Задание 3**

Павел Петров и Виктор Владимиров претендуют на место в Государственной Думе от одного одномандатного округа и должны определить, как расходовать свой предвыборный бюджет. Если оба кандидата будут проводить агитационные мероприятия только в крупных городах своего округа, то ожидается, что первый претендент – Павел Петров – получит 60% голосов избирателей. Если оба кандидата будут проводить избирательную кампанию только в сельской местности, то Павел Петров получит 55% процентов голосов на выборах. Если Павел Петров будет работать только с городским населением, а второй претендент – Виктор Владимиров – только с сельским, то Павел Петров получит на выборах 40% голосов. Наконец, если Павел Петров будет агитировать только среди сельского населения, а Виктор Владимиров – только среди городского, то за Павла Петрова проголосуют 45% избирателей.

1) Составьте матрицу игры Павла Петрова против Виктора Владимиров.

2) Найдите оптимальные стратегии обоих претендентов (бюджет каждого, выделенный на предвыборную агитацию, будет расходоваться в городах или сельской местности пропорционально элементам векторов оптимальных смешанных стратегий игроков).

3) Определите цену игры и ее победителя (если он есть).

### **Задание 4**

Два дантиста, доктор Панин и доктор Ванин, собираются начать частную практику в новом районе. Оба имеют примерно одинаковый рекламный бюджет и планируют потратить его на объявления в местной газете, а также на изготовление и распространение рекламных листовок. Успех обоих докторов также зависит от того, как (в каком месте) расположены их кабинеты. Ожидается, что к первому 32 доктору - Панину - будут обращаться 48% пациентов, если оба дантиста станут размещать рекламу исключительно в газете. Если оба дантиста будут использовать рекламные листовки, то к доктору Панину будут обращаться 45% пациентов в районе. Если Панин будет только давать объявления в газету, а второй дантист – Ванин – станет использовать только рекламные листовки, то к Панину обратятся 65% пациентов. Наконец, если Панин будет использовать только рекламные листовки, а Ванин станет исключительно давать рекламные объявления в газете, то к Панину обратятся только 50% пациентов.

1) Составьте матрицу игры доктора Панина против доктора Ванина.

2) Найдите оптимальные стратегии обоих претендентов (бюджет каждого, выделенный на рекламную кампанию, будет расходоваться пропорционально элементам векторов оптимальных смешанных стратегий игроков).

3) Определите цену игры и ее победителя (если он есть).

## **Подготовка докладов и презентаций (текущий контроль)**

### **Темы докладов и презентаций**

1. Природа процесса принятия решений.
2. Значение, сущность и функции решений.
3. Параметры и факторы обеспечения качества и эффективности управленческих решений.

4. Цикл принятия решений, его структура и состав элементов.
5. Технология разработки управленческого решения.
6. Выбор критериев принятия управленческого решения.
7. Методы оптимизации управленческих решений.
8. Методы решения проблем.
9. Поиск решения как трехступенчатый процесс.
10. Системный подход к процессу принятия решений.
11. Функциональный подход к процессу принятия решений.
12. Ситуационный подход к процессу принятия решений.
13. Методы анализа управленческих ситуаций.
14. Принципы анализа управленческих решений.
15. Классификация методов анализа управленческих решений.
16. Функционально-стоимостной анализ в процессе принятия решений.
17. Классификация основных методов прогнозирования управленческих решений.
18. Экспертные методы в процессе принятия решений.
19. Параметрические методы в процессе принятия решений.
20. Алгоритм принятия управленческого решения при различных типах менеджмента.
21. Роль информации в процессе принятия решений.
22. Информационное обеспечение процесса принятия решений.
23. Разработка управленческих решений в условиях неопределенностей и риска.
24. Контроль реализации управленческих решений.
25. Влияние социально-психологических качеств человека на разработку и выбор управленческих решений.
26. Поле альтернатив и масштабы решений.
27. Моделирование: типы моделей и класс управленческих решений.
28. Роль интуиции человека в разработке и выборе управленческих решений.
29. Демократические формы разработки управленческих решений.
30. Фактор времени в разработке управленческих решений.
31. Цель и решение: различие и связь.
32. Современные методы анализа ситуаций и проблем.
33. Факторный анализ в разработке управленческих решений.
34. Качество решения: формирование и оценка.
35. Методы разработки управленческих решений.
36. Классификация управленческих решений.
37. Компьютерные технологии разработки управленческих решений.
38. Информация и решение: факторы зависимости.
39. Технологические схемы разработки управленческих решений.
40. Системы контроля решений.
41. Организация разработки нестандартных решений.
42. Организационные формы управленческого решения.
43. Управленческое решение и полномочия руководителя: соответствие и возможные противоречия.
44. Решение в процессе управления.
45. Психологические факторы управленческих решений.
46. Анализ ситуаций и управленческих решений.
47. Ответственность в структуре решения и его последствий.
48. Управленческие решения в различных условиях неопределенности: разработка, принятие и реализация.
49. Риск и решение в рыночной экономике.
50. Формы разработки коллегиальных решений.
51. Разработка экстренных и оперативных управленческих решений.
52. Разработка и принятие решений в экстремальных ситуациях.
53. Методология разработки управленческих решений: освоение, реализация и развитие.

54. Принципы и современные методы разработки управленческих решений.

**Задания в тестовой форме (текущий контроль)**

**Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления**

- 1.1. *Предмет изучения курса «Разработка управленческого решения»:*
- а) управленческое решение
  - б) повышение эффективности работы руководителя
  - в) совершенствование процесса РУР
  - г) методология управленческих решений
- 1.2. *Последовательная деятельность органов и кадров управления по воздействию на объект управления различными методами для достижения поставленных целей представляет собой:*
- а) процесс управления
  - б) процесс принятия управленческих решений
  - в) система управления
  - г) функции управления
- 1.3. *Соотношения между принятием решений, процессом управления и функциями управления:*
- а) принятие решений входит в процесс управления
  - б) принятие решений является составной частью функций управления
  - в) принятие решений - это и есть процесс управления
  - г) принятие решений - это последовательность выполнения функций управления
- 1.4. *Основная характеристика первого этапа становления науки о принятии решений:*
- а) принятие решений существует в разрезе других дисциплин
  - б) принятие решений - самостоятельное научное направление
  - в) интенсивное развитие науки
  - г) разделение на самостоятельные научные направления
- 1.5. *Подход к определению понятия "решение" характеризующийся протеканием во времени и реализацией в несколько этапов:*
- а) решение как процесс
  - б) решение как акт выбора
  - в) решение как результат выбора
  - г) решение как функция управления
- 1.6. *Подход к трактовке понятия «управленческое решение», характеризующий действия руководства, ведущие к разрешению противоречия и изменению ситуации:*
- а) на основе практической реализации
  - б) научный
  - в) системный
  - г) ситуационный
- 1.7. *Подход к принятию управленческого решения, основанный на знаниях или накопленном опыте:*
- а) интуитивный
  - б) основанный на суждениях
  - в) рациональный
- 1.8. *Функция управления, в процессе реализации которой разрабатываются прогнозные решения:*
- а) планирование
  - б) организация
  - в) мотивация
  - г) контроль
  - д) регулирование
- 1.9. *Функция управления, в процессе выполнения которой принимаются решения о миссии и целях организации и о состоянии организационной:*
- а) планирование
  - б) организация
  - в) мотивация
  - г) контроль
  - д) регулирование

- 1.10. *Функция управления, в процессе реализации которой принимаются решения о способах организации взаимодействия и о пределах и распределении властных полномочий:*
- |                 |                  |
|-----------------|------------------|
| а) планирование | г) контроль      |
| б) организация  | д) регулирование |
| в) мотивация    |                  |
- 1.11. *Функция управления, в процессе реализации которой принимаются решения о том, что необходимо сделать для повышения производительности труда подчиненных:*
- |                 |                  |
|-----------------|------------------|
| а) планирование | г) контроль      |
| б) организация  | д) регулирование |
| в) мотивация    |                  |
- 1.12. *Функция управления, в процессе реализации которой принимаются решения о том, насколько организация преуспела в достижении поставленных целей:*
- |                 |                  |
|-----------------|------------------|
| а) планирование | г) контроль      |
| б) организация  | д) регулирование |
| в) мотивация    |                  |
- 1.13. *Уровень принятия управленческого решения, на котором решение определяется используемым индивидуальным стилем:*
- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| а) решение на уровне индивида    |  |
| б) решение на уровне коллектива  |  |
| в) решение на уровне организации |  |
- 1.14. *Уровень принятия управленческого решения, когда в процесс принятия вовлекают все уровни управления:*
- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| а) решение на уровне индивида    |  |
| б) решение на уровне коллектива  |  |
| в) решение на уровне организации |  |
- 1.15. *Автор высказывания о том, что «...задача администрации состоит в том, чтобы создать обстановку, в которой человек был бы как можно ближе к рациональности в принятии решений»:*
- |                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| а) Джеймс Марч     | г) Герберт Саймон     |
| б) Чарльз Линдблом | д) Мишель Круазье     |
| в) Виктор Врум     | е) Арнольд Танненбаум |

## **Тема 2. Типология управленческих решений**

- 2.1. *Разновидность решений, вырабатываемых неформальным, творческим путем, без каких-либо правил:*
- |                    |                  |
|--------------------|------------------|
| а) алгоритмические | в) стандартные   |
| б) эвристические   | г) нестандартные |
- 2.2. *Направление, лежащее в основе следующего решения: "Группе стратегического развития сформировать альтернативные стратегии развития основных направлений деятельности компании":*
- |   |  |
|---|--|
| а) стратегическое планирование              |  |
| б) управление человеческими ресурсами       |  |
| в) формирование системы управления компании |  |
| г) управленческое консультирование          |  |
- 2.3. *Направление, лежащее в основе следующего решения: "Вице-президенту по персоналу создать в компании отдел стратегического развития и подчинить его непосредственно ее президенту":*
- |   |  |
|---|--|
| а) стратегическое планирование              |  |
| б) управление человеческими ресурсами       |  |
| в) формирование системы управления компании |  |
| г) управленческое консультирование          |  |
- 2.4. *Тип решений, принимаемых с помощью стандартных процедур и правил:*
- |                        |               |
|------------------------|---------------|
| а) запрограммированные | г) логические |
|------------------------|---------------|

- б) незапрограммированные  
в) интуитивные
- 2.5. *Тип решений, требующих разработки новых процедур или правил принятия решений:*  
а) запрограммированные  
б) незапрограммированные  
в) интуитивные
- 2.6. *Тип решений, основанных на чувствах и ощущении человеком того, что это решение правильное:*  
а) запрограммированные  
б) незапрограммированные  
в) интуитивные
- 2.7. *Тип решений, принимаемых на основе знаний, опыта и рассуждений:*  
а) запрограммированные  
б) незапрограммированные  
в) интуитивные
- 2.8. *Тип решений, принимаемых на основе объективного анализа проблемных ситуаций с использованием научных методов и компьютерных технологий:*  
а) запрограммированные  
б) незапрограммированные  
в) интуитивные
- 2.9. *Тип решений, удовлетворяющих всем объективным ограничениям и чаще всего реализуемых на практике:*  
а) допустимые  
б) недопустимые  
в) неразумные
- 2.10. *Тип решений, являющихся нереалистичными и не удовлетворяющих одному или нескольким ограничениям:*  
а) допустимые  
б) недопустимые  
в) неразумные
- 2.11. *Тип решений, не приводящих к достижению целей управления:*  
а) допустимые  
б) недопустимые  
в) неразумные
- 2.12. *Тип решений хоть как-то да приводящих к достижению целей:*  
а) допустимые  
б) недопустимые  
в) неразумные
- 2.13. *Тип решений, обеспечивающих максимальную степень достижения цели управления организацией:*  
а) допустимые  
б) недопустимые  
в) неразумные
- 2.14. *Автор двух основных категорий, на который можно разделить все решения:*  
а) Джеймс Марч  
б) Чарльз Линдблом  
в) Виктор Врум
- 2.15. *Интерпретация понятия запрограммированные решения, используемая в практической деятельности современных руководителей:*  
а) запрограммированные решения  
б) преимущественно незапрограммированные решения  
в) преимущественно запрограммированные решения
- д) рациональные  
г) логические  
д) рациональные  
г) логические  
д) рациональные  
г) логические  
д) рациональные  
г) логические  
д) рациональные  
г) удовлетворительные  
д) оптимальные  
г) удовлетворительные  
д) оптимальные  
г) удовлетворительные  
д) оптимальные  
г) удовлетворительные  
д) оптимальные  
г) Герберт Саймон  
д) Мишель Круазье  
е) Арнольд Танненбаум

г) незапрограммированные решения

### **Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений**

- 3.1. *Степень соответствия параметров выбранной альтернативы решений определенной системе характеристик, удовлетворяющую разработчиков и потребителей характеризует:*
- а) качество управленческих решений
  - б) эффективность управленческих решений
  - в) рациональность решений
  - г) неопределенность управленческих решений
- 3.2. *Критерий выбора, являющийся правилом, согласно которому следует принимать только те решения, которые обеспечивают максимальную эффективность:*
- а) критерий оптимальности
  - б) критерий пригодности
- 3.3. *Критерий выбора, являющийся правилом, согласно которому следует принимать только те решения, которые обеспечивают требуемую эффективность:*
- а) критерий оптимальности
  - б) критерий пригодности
- 3.4. *Необходимые элементы процесса выбора:*
- а) проблема
  - б) человек /коллективный орган
  - в) решение
  - г) ситуация
  - д) цель
  - е) альтернативы
- 3.5. *Требование, под которым понимается соответствие решения объективным конкретным условиям и возможностям достижения поставленных целей:*
- а) простота изложения
  - б) адресность
  - в) ясность содержания
  - г) организующий характер
  - д) научная обоснованность
  - е) соответствующие действующим законам и другим нормативным актам
- 3.6. *Требования, придающие решению деловой характер и исключают разное толкование исполнителями изложенных положений:*
- а) простота изложения
  - б) адресность
  - в) ясность содержания
  - г) организующий характер
  - д) научная обоснованность
  - е) соответствующие действующим законам и другим нормативным актам
- 3.7. *Фактор, влияющий на качество принятия решения, основанный с системой ценностей личности:*
- а) личностные оценки руководителя
  - б) поведенческие ограничения
  - в) среда принятия решения
  - г) негативные последствия
  - д) информационные ограничения
  - е) взаимозависимость решений
- 3.8. *Фактор, влияющий на качество принятия решения через межличностные и внутриорганизационные коммуникации:*
- а) личностные оценки руководителя
  - б) поведенческие ограничения
  - в) среда принятия решения
  - г) негативные последствия
  - д) информационные ограничения
  - е) взаимозависимость решений
- 3.9. *Фактор, влияющий на качество принятия решения через оценку риска и уровня определенности в прогнозировании результатов:*
- а) личностные оценки руководителя
  - б) поведенческие ограничения
  - в) среда принятия решения
  - г) время
  - д) негативные последствия
  - е) информационные ограничения
  - ж) взаимозависимость решений
- 3.10. *Фактор, влияющий на качество решения и предполагающий, что информация и допущения релевантны и точны относительно организации и ее среды:*
- а) личностные оценки руководителя
  - б) поведенческие ограничения
  - д) негативные последствия
  - е) информационные ограничения





- |  |                                    |                       |
|--|------------------------------------|-----------------------|
|  | а) физические модели               | в) аналоговые модели  |
|  | б) экономико-математические модели | г) экспертные системы |
|  |                                    | д) алгоритмы          |
- 4.6. *Подход, характеризующийся как способ упорядочения управленческих проблем, посредством которого осуществляется их структурирование, определяются цели, выбираются варианты, устанавливаются взаимосвязи, зависимости элементов:*
- |                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| а) системный    | г) процессный     |
| б) ситуационный | д) функциональный |
| в) комплексный  | е) маркетинговый  |
- 4.7. *Подход, основу которого составляет рассмотрение проблем управления в их связи и взаимозависимости с использованием методов исследований многих наук, изучающих такие же проблемы:*
- |                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| а) системный    | г) процессный     |
| б) ситуационный | д) функциональный |
| в) комплексный  | е) маркетинговый  |
- 4.8. *Форма междисциплинарной интеграции и кооперации управленческой деятельности:*
- |                  |                     |
|------------------|---------------------|
| а) системность   | в) функциональность |
| б) комплексность | г) ситуационность   |
- 4.9. *Группа методов, применяемых используются для решения задач оптимизации планов, формирование цен, распределение ресурсов и т.д.:*
- а) организационно-правовые
  - б) экономико-математические
  - в) социально-психологические
- 4.10. *Группа методов, используемых в решении проблем, связанных с работниками, их ролью в возникновении отклонений от запланированных целей, в выборе направлений действий и заинтересованностью в выполнении намеченного плана мероприятий:*
- а) организационно-правовые
  - б) экономико-математические
  - в) социально-психологические
- 4.11. *Группа методов, включающая такие приемы, как сравнение, выделение "узких" мест и ведущих звеньев, декомпозиция целого на составные части, группировки:*
- а) методы постановки проблем
  - б) методы решения проблем
  - в) методы организации выполнения принятых решений
- 4.12. *Группа методов, предусматривающих использование моделирование, корреляционного и дисперсионного анализ, теории массового обслуживания, линейного и динамического программирования и т.д.:*
- а) методы постановки проблем
  - б) методы решения проблем
  - в) методы организации выполнения принятых решений
- 4.13. *Группа методов, основу которых составляет методология творческого мышления:*
- а) методы постановки проблем
  - б) методы решения проблем
  - в) методы организации выполнения принятых решений
- 4.14. *Метод принятия управленческих решений, алгоритм реализации которого приведен на рисунке:*

#### Четвертый тур

Эксперты знакомятся с новым групповым прогнозом, аргументами, критикой и составляют новый прогноз.

#### Третий тур

Третья анкета содержит перечень событий, статистических характеристик, сводных данных (аргументов) о причинах более ранних или поздних оценок. Экспертам надо рассмотреть аргументы, обосновать свою точку зрения, прокомментировать (анонимно!) противоположные мнения. Пересмотренные оценки и новые аргументы возвращаются к организатору, который вновь их обрабатывает и подготавливает новый прогноз.

#### Второй тур

Эксперты оценивают сроки реализации событий и приводят соображения, по которым они считают свои оценки верными. По сделанным оценкам и их обоснованиям организатор экспертизы проводит статистическую обработку полученных данных, группирует мнения экспертов, изучает крайние точки зрения. Результаты этой работы организатора сообщаются экспертам, и они могут изменить свое мнение (причем работа экспертов анонимная).

#### Первый тур

Первая анкета может допускать любые ответы. Целью такой анкеты является составление перечня событий для прогноза в какой-то области науки и техники. Организатор экспертизы объединяет прогнозы, и полученный перечень событий становится основой второй анкеты.

- |                      |                   |
|----------------------|-------------------|
| а) мозговая атака    | г) Дельфи         |
| б) экспертные оценки | д) мнения жюри    |
| в) комиссий          | е) Дерево решений |

4.15. Метод, позволяющий увидеть те направления, в которых могут предприниматься действия с различных точек зрения, и точки зрения, связанные с ним в будущем:

- |                      |                   |
|----------------------|-------------------|
| а) мозговая атака    | г) Дельфи         |
| б) экспертные оценки | д) мнения жюри    |
| в) комиссий          | е) Дерево решений |

### Тема 10. Условия неопределенности и риска

5.1. Часть теории принятия решений, описывающая реальное поведение и мышление людей в процессе принятия решений:

- а) дескриптивная
- б) прескриптивная

5.2. Часть теории принятия решений, предписывающая людям как им следует принимать решения:

- а) дескриптивную
- б) прескриптивную

5.3. Общие черты проблем уникального выбора:

- |                                  |                    |
|----------------------------------|--------------------|
| а) уникальность                  | г) своевременность |
| б) непрерывность                 | д) рациональность  |
| в) разнородность факторов оценки | е) неповторяемость |

5.4. Тип решения, критерием выбора которого может быть максимизация минимального прироста прибыли:

- а) решение, принимаемое в условиях полной определенности
- б) решение, принимаемое в условиях неполной определенности
- в) решение, принимаемое в условиях полной неопределенности
- г) решение, принимаемое в условиях риска
- д) решение, принимаемое в условиях конфликта

5.5. Источник информации о возможностях тех или иных исходов в условиях стохастической неопределенности:

- |               |             |
|---------------|-------------|
| а) статистика | в) гипотезы |
| б) разведка   |             |

- 5.6. *Источник информации о возможностях тех или иных исходов в условиях поведенческой неопределенности:*
- а) статистика
  - б) разведка
  - в) гипотезы
- 5.7. *Источник информации о возможностях тех или иных исходов в условиях природной неопределенности:*
- а) статистика
  - б) разведка
  - в) гипотезы
- 5.8. *Теория, занимающаяся анализом проблемных ситуаций, в которых ведущим типом неопределенности является нестохастическая (поведенческая или природная):*
- а) теория игр
  - б) теория систем
  - в) теория управления
  - г) теория очередей
- 5.9. *Основной принцип обоснования решений в игре, базирующийся на гипотезе о крайне неблагоприятном сочетании обстоятельств для ЛПР:*
- а) принцип наибольшего гарантированного результата
  - б) принцип равновесия
- 5.10. *Принцип теории игр, при реализации которого рациональным считается поведение, обеспечивающее наилучший результат из самых неблагоприятных:*
- а) принцип наибольшего гарантированного результата
  - б) принцип равновесия
- 5.11. *Принцип теории игр, при реализации которого рациональным поведением субъектов считается то, когда каждый из них стремится к ситуации, обеспечивающей каждому наибольший выигрыш:*
- а) принцип наибольшего гарантированного результата
  - б) принцип равновесия
- 5.12. *Критерий, который в математической интерпретации характеризует максимальную экономию затрат:*
- а)  $\max \max$
  - б)  $\max \min$
  - в)  $\min \max$
  - г)  $\min \min$
- 5.13. *Ситуации, в результате которых возникает неопределенность:*
- а) систематический риск
  - б) несистематический риск
  - в) случайный характер информации
  - г) стратегия управления риском
  - д) отсутствие полной информации
  - е) противодействия конкурентов
- 5.14. *Условие, при котором рационально собирать необходимую информацию для принятия решения:*
- а) финансовые возможности
  - б) временные возможности
  - в) ожидаемый результат не имеет каких-либо ограничений
  - г) ожидаемый выигрыш будет больше, чем ожидаемые предельные затраты
- 5.15. *Методы, применяемые для решения многокритериальных задач:*
- а) теория игр
  - б) методы математического программирования
  - в) метод «Дерева целей»
  - г) метод Монте-Карло
  - д) линейное программирование
- 5.16. *Тип решения, к которому можно отнести решение транспортной компании застраховать свой парк автомобилей:*
- а) решение, принимаемое в условиях полной определенности
  - б) решение, принимаемое в условиях неполной определенности
  - в) решение, принимаемое в условиях полной неопределенности
  - г) решение, принимаемое в условиях риска
- 5.17. *Критерий выбора для ЛПР, абсолютно не склонного к риску (критерий Вальдома или критерий, ориентирующий только на наихудший вариант):*
- а)  $\max \max$
  - б)  $\max \min$
  - в)  $\min \max$
  - г)  $\min \min$

- 5.18. Критерий выбора для ЛППР, выражающий «сожаление» (критерий Сэвиджа или критерий, ориентирующий на максимальные потери):
- |            |            |
|------------|------------|
| а) max max | в) min max |
| б) max min | г) min min |
- 5.19. Характеристика понятия «потери»:
- шансы на нанесение ущерба
  - расходы, неизбежные в предпринимательской деятельности
  - снижение прибыли в сравнении с ожидаемыми величинами
- 5.20. Прием снижения степени риска:
- |                      |  |
|----------------------|--|
| а) передача риска    | г) программа рискованной инвестиционной деятельности |
| б) удержание риска   |  |
| в) управление риском |  |
- 5.21. Величина степени риска зависит:
- от неопределенности хозяйственной ситуации
  - от принятой системы рисков
  - от разновидности портфельных инвестиций
  - от математически выраженной вероятности наступления потерь
- 5.22. Критериями степени риска являются:
- |                                  |                                  |
|----------------------------------|----------------------------------|
| а) абсолютная степень риска      | г) вариативность результата      |
| б) относительная степень риска   | д) предельные коэффициенты риска |
| в) ожидаемое значение результата |                                  |
- 5.23. Сущность стратегии уменьшения степени противодействия:
- влияние личностных характеристик ЛППР на принятие решения
  - проведение оценки степени сходимости мнений экспертов
  - снижение неопределенности хозяйственной ситуации
  - применение вероятностных методов обработки результатов
- 5.24. Инструмент, применяемый в ситуации, когда руководитель не располагает достаточной информацией для объективной оценки вероятности и принятия решения в условиях риска:
- фактическая информация
  - суждение о возможности свершения альтернатив с предполагаемой вероятностью
  - суждение об уровне определенности на основе математических вычислений
- 5.25. Условие, влияющее на количество приглашаемых специалистов в технологиях экспертного оценивания:
- |  |   |
|--|---|
| а) максимум достоверности                    | в) максимум достоверности при ограниченных затратах |
| б) минимум достоверности при минимуме затрат | г) минимум затрат                                   |

### **Контрольные вопросы к зачету с оценкой (промежуточный контроль)**

1. Назовите этапы процесса разработки управленческого решения.
2. Раскройте социальное содержание решения.
3. Назовите формальные и неформальные аспекты управленческого решения.
4. Какова практическая классификация управленческих решений?
5. Назовите типы управленческих решений.
6. Раскройте понятия потребности и эффективности выбора решений в практике управления.
7. Что такое поле проблем и пространство решений?
8. Какова зависимость решения от условий их разработки и принятия?
9. Назовите свойства решения. Основные факторы, влияющие на качество управленческого решения.
10. Назовите пути и средства повышения качества управленческих решений.
11. Перечислите этапы и операции разработки управленческих решений.

12. Укажите виды технологических моделей и критерии их выбора для практического использования.
13. Перечислите методологические принципы разработки решений.
14. Назовите функции и полномочия в разработке решений.
15. Перечислите аспекты демократизации разработки управленческих решений.
16. Что включает в себя контроль разработки решений?
17. В чем сходство, различие и связь цели и принимаемого решения?
18. Опишите влияние цели на выбор и разработку решения.
19. Каковы альтернативы достижения цели при выборе управленческих решений?
20. Каковы особенности разработки стратегических управленческих решений?
21. Опишите процесс выявления управляемых факторов и определения альтернатив их изменения.
22. Опишите процесс моделирования и анализа результатов реализации альтернативных решений в определенных условиях внешней среды.
23. Как проводится анализ альтернатив с точки зрения разных участников процесса принятия и реализации решений.
24. Назовите особенности использования топологических методов и возможности их использования в практике управления.
25. Опишите процесс разработки решения на основе топологических методов.
26. Приведите пример расчетных вариантов топологических методов.
27. Раскройте классификацию ситуаций и проблем во внешней и внутренней среде управления.
28. Приведите примеры значимых факторов внешней среды интенсивности их влияния.
29. Назовите различие и взаимодействие внешняя среда функционирования и управляемой системы.
30. Назовите основные признаки неопределенности.
31. Как проводится оценка неопределенности?
32. Назовите разновидности риска.
33. Укажите компенсационные механизмы риска.
34. Назовите социально-психологические аспекты рискованных решений.
35. Перечислите факторы снижения риска.
36. Как проводится оценка последствий риска?
37. Каковы методологические приемы разработки решений при неопределенности ситуаций?
38. Назовите признаки рискованных решений.

#### 7.4. Соответствие шкалы оценок и уровней сформированности компетенций

По каждой компетенции в зависимости от уровня освоения преподаватель выставляют следующие оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соответствие шкалы оценок и уровней сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций	Оценка	Пояснения
Высокий	«5» (отлично)	Содержание курса освоено полностью, без пробелов; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне; обучающийся способен применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; умеет проектировать математические модели организационных систем; умеет производить оценку возможных последствий принятых управленческих решений; планируемые результаты обучения по дисциплине достигнуты на высоком уровне.

Уровень сформированности компетенций	Оценка	Пояснения
Базовый	«4» (хорошо)	Содержание курса освоено практически полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на хорошем уровне; обучающийся на хорошем уровне способен применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; умеет проектировать математические модели организационных систем; умеет производить оценку возможных последствий принятых управленческих решений; планируемые результаты обучения по дисциплине достигнуты на хорошем уровне.
Пороговый	«3» (удовлетворительно)	Содержание курса освоено частично, с пробелами; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на посредственном уровне; обучающийся посредственно способен применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; умеет проектировать математические модели организационных систем; умеет производить оценку возможных последствий принятых управленческих решений; планируемые результаты обучения по дисциплине достигнуты на удовлетворительном уровне.
Низкий	«2» (неудовлетворительно)	Содержание курса не освоено; предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены не в полном объеме; обучающийся не способен применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; не умеет проектировать математические модели организационных систем; не умеет производить оценку возможных последствий принятых управленческих решений; планируемые результаты обучения по дисциплине не достигнуты.

### 8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности обучающегося
Занятия лекционного типа	<p>В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на выполнение самостоятельной работы.</p> <p>В ходе лекций обучающимся рекомендуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вести конспектирование учебного материала;</li> <li>- обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению;</li> <li>- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.</li> </ul> <p>В рабочих конспектах желательно оставлять поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, дополняющего материал прослушанной лекции, а также пометки, подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.</p> <p>Для успешного овладения курсом необходимо посещать все лекции, так как тематический материал взаимосвязан между собой. В случаях пропуска занятия студенту необходимо самостоятельно изучить материал и ответить на контрольные вопросы по пропущенной теме во время индивидуальных консультаций.</p>

Вид учебных занятий	Организация деятельности обучающегося
Занятия семинарского типа (практические занятия)	Практические занятия – это активная форма учебного процесса. При подготовке к практическим занятиям обучающемуся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, учесть рекомендации преподавателя. Темы теоретического содержания предполагают дискуссионный характер обсуждения. Большая часть тем дисциплины носит практический характер, т.е. предполагает выполнение заданий и решение задач, анализ практических ситуаций
Самостоятельная работа (изучение теоретического курса, подготовка к практическим занятиям)	Важной частью самостоятельной работы является чтение учебной и научной литературы. Основная функция учебников – ориентировать студента в системе знаний, умений и навыков, которые должны быть усвоены будущими специалистами по данной дисциплине.
Подготовка к зачету с оценкой	Подготовка к зачету с оценкой предполагает: - изучение основной и дополнительной литературы - изучение конспектов лекций - участие в проводимых контрольных опросах - тестирование по темам Оценка за зачет выставляется по критериям, представленным в пункте 7.2.

## 9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Для успешного овладения дисциплиной используются следующие информационные технологии обучения:

- при проведении лекций используются презентации материала в программе Microsoft Office (PowerPoint), выход на профессиональные сайты, использование видеоматериалов различных интернет-ресурсов;

- практические занятия по дисциплине проводятся с использованием платформы MOODLE, Справочной правовой системы «Консультант Плюс».

Практические занятия по дисциплине проводятся с использованием бумажных вариантов практических заданий.

В процессе изучения дисциплины учебными целями являются первичное восприятие учебной информации об основных принципах и методах менеджмента, ее усвоение, запоминание, а также структурирование полученных знаний и развитие интеллектуальных умений, ориентированных на способы деятельности репродуктивного характера. Посредством использования этих интеллектуальных умений достигаются узнавание ранее усвоенного материала в новых ситуациях, применение абстрактного знания в конкретных ситуациях.

Для достижения этих целей используются в основном традиционные информативно-развивающие технологии обучения с учетом различного сочетания пассивных форм (лекция, практическое занятие, консультация, самостоятельная работа) и репродуктивных методов обучения (повествовательное изложение учебной информации, объяснительно-иллюстративное изложение) и лабораторно-практических методов обучения (выполнение расчетно-графических работ).

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения:

- семейство коммерческих операционных систем семейства Microsoft Windows;
- офисный пакет приложений Microsoft Office;
- программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах "Антиплагиат.ВУЗ".



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

Реализация учебного процесса осуществляется в специальных учебных аудиториях университета для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Все аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. При необходимости обучающимся предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Самостоятельная работа обучающихся выполняется в специализированной аудитории, которая оборудована учебной мебелью, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УГЛТУ.

Есть помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

### Оснащенность аудиторий и помещений

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Помещение для лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестации.	Переносная мультимедийная установка (проектор, экран). Учебная мебель
Помещения для самостоятельной работы	Стол компьютерный, стулья. Персональные компьютеры. Выход в Интернет. Доступ к электронной информационно-образовательной среде УГЛТУ
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Стеллажи. Раздаточный материал.