

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Елабужский институт (филиал)  
Факультет экономики и управления



УТВЕРЖДАЮ

Директор Елабужского института КФУ

Мерзон Е.Е.

20\_\_ г.

подписано электронно-цифровой подписью

## Программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений Б1.Б.13

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Логистика

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

**Автор(ы):** Сазанов О.В.

**Рецензент(ы):** Осадчий Э.А.

### **СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Гапсаламов А. Р.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Учебно-методическая комиссия Елабужского института КФУ (Факультет экономики и управления):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. 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
  - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) старший преподаватель, б/с Сазанов О.В. (Кафедра экономики и менеджмента, Факультет экономики и управления), OVSazanov@kpfu.ru

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

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-6	способностью к самоорганизации и самообразованию
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-6	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен демонстрировать способность и готовность:

способность и готовность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

способность и готовность к самоорганизации и самообразованию;

способность и готовность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

способность и готовность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

способность и готовность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

### 2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.Б.13 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 "Менеджмент (Логистика)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 2 курсе в 3 семестре.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 14 часа(ов), в том числе лекции - 6 часа(ов), практические занятия - 8 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 85 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 9 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 3 семестре.

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений	3	1	2	0	15
2.	Тема 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности	3	1	2	0	14
3.	Тема 3. Качество и эффективность управленческих решений, их оценка.	3	1	1	0	14
4.	Тема 4. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические методы разработки управленческого решения.	3	1	1	0	14
5.	Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений	3	1	1	0	15
6.	Тема 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность	3	1	1	0	13
	Итого		6	8	0	85

4.2 Содержание дисциплины

**Тема 1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений**

Природа процесса принятия решения. Роль и место управленческих решений в деятельности человека. Классификация управленческих решений. Системный подход.

Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений.

Сущность и типология ситуаций и проблем. Формирование системы целей управленца. Выбор цели и ее понятие. Формулировка критериев, позволяющих оценить степень достижения целей. Деревья целей. Метод блок-схем

**Тема 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности**

Системный анализ и принятие управленческих решений. Этапы рационального решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Экономические законы и принятие решений. Этапы и организация процесса разработки решения. Методы оптимизации решений на основе качественных методов. Принятие решений в условиях риска и неопределенности. Понятие неопределенности. Риск, его характеристики. Функции риска. Стратегии управления риском

**Тема 3. Качество и эффективность управленческих решений, их оценка.**

Понятие качества. Известные работы в области управления качеством. Решающие факторы при определении качества. Эффективность управленческого решения, ее оценка. Содержание основных характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность.

**Тема 4. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические методы разработки управленческого решения.**

Методы экономического обоснования при принятии управленческого решения. Необходимость их использования при оценке альтернативных вариантов решения. Классификация моделей. Постановка задачи. Методы исследования операций при принятии управленческого решения. Имитационное моделирование. Принципы прогнозирования. Метод экстраполяции. Экспертные методы. Социально-психологические методы разработки управленческого решения

Личность и ее характеристики в контексте принятия управленческих решений. Воздействие на поведение работников в системе контроля.

#### **Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений**

Анализ внешней среды. Ее влияние на реализацию решений. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на принятие решений. Результаты анализа среды. Способы реализации управленческих решений. Методы прогнозирования управленческих решений

Искусство и наука прогнозирования. Основные уровни технологий и стадий реализации идей. Методы прогнозирования. Принципы методов прогнозирования.

#### **Тема 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность**

Основная причина необходимости контроля - неопределенность, которая, будучи неотъемлемым элементом будущего, присуща любому управленческому решению, выполнение которого предполагается в будущем. Существуют следующие факторы неопределенности:

- временной интервал между принятием и реализацией решения - между прогнозированным развитием ситуации при принятии управленческого решения и реальным развитием ситуации принятия решения всегда неизбежен некоторый зазор, некоторые отклонения, поскольку принятие решения осуществляется на основании того или иного видения ситуации, той или иной модели ситуации, которая всегда неполна;

- персонал организации. Исполнители принятых решений - люди, а не машины. Отклонения возможны в ходе выполнения принятых решений и по этой причине, например, может быть неэффективным взаимодействие работ между различными подразделениями внутри организации, может быть недостаточно правильно понято задание, наконец, исполнитель может заболеть, его может переменить конкурент и т.д. Насколько удачна модель и эффективно принятое управленческое решение, зависит от профессионализма менеджера, принимающего решения. Поэтому при осуществлении контроля оценивается и измеряется как ход выполнения принятых организацией решений, так и соответствие принятых ранее решений реализовавшемуся развитию ситуации принятия решения.

Отсутствие надежной системы контроля и, как следствие, эффективной обратной связи может привести организацию к кризисной ситуации. Отсутствие эффективной обратной связи стало причиной краха многих крупных и мелких организаций.

Если принятое ранее решение оказалось недостаточно эффективным или ошибочным, то именно хорошо отлаженная система контроля может позволить своевременно это установить и внести коррективы в действия организации. Хорошо отлаженная система контроля своевременно выявляет проблемы. Это справедливо и для решений, содержащих элемент риска.

Система контроля позволяет выявить те положительные аспекты и сильные стороны, которые определились при осуществлении ее деятельности. Сопоставляя реально достигнутые результаты с запланированными, руководство организации получает возможность определить, где организация добилась успехов, а где потерпела неудачу. Другими словами, один из важных аспектов контроля состоит в том, чтобы определить, какие именно направления деятельности организации наиболее эффективно способствовали достижению ее общих целей. Определяя успехи и неудачи организации и их причины, менеджер может быстро адаптировать организацию к динамичным требованиям внешней среды и обеспечить тем самым наибольшие темпы продвижения к основополагающим целям организации.

Контроль управленческих решений - это одна из основных функций управления, представляющая собой обеспечение достижения целей, поставленных организацией, реализации принятых управленческих решений. При помощи контроля руководство организации определяет правильность своих решений и устанавливает потребность в их корректировке.

#### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:



Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений".

Положение от 29 декабря 2018 г. № 0.1.1.67-08/328 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
Семестр 3			
	Текущий контроль		
1	Устный опрос	ОПК-6 , ОПК-3 , ОПК-2 , ОК-6 , ОК-3	1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности 3. Качество и эффективность управленческих решений, их оценка. 4. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические методы разработки управленческого решения. 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
2	Тестирование	ОПК-6 , ОПК-3 , ОПК-2 , ОК-6 , ОК-3	1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности 3. Качество и эффективность управленческих решений, их оценка. 4. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические методы разработки управленческого решения. 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность
3	Деловая игра	ПК-5 , ОПК-6 , ОПК-3 , ОПК-2	1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности 3. Качество и эффективность управленческих решений, их оценка. 4. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические методы разработки управленческого решения. 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность
	<b>Экзамен</b>	ОК-3, ОК-6, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-6, ПК-5	

6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Семестр 3					
Текущий контроль					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	2

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Деловая игра	Отличная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Превосходное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Высокий уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде.	Хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Достаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Средний уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде.	Удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Слабое владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Низкий уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде.	Неспособность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Недостаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Недостаточный уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде.	3
Экзамен	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

**6.3 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**

**Семестр 3**

**Текущий контроль**

**1. Устный опрос**

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6

Соотношение теории и практики управленческих решений. Представители управленческой мысли, жившие до возникновения науки об управлении, их точки зрения. Основные школы в науке управления. Эффективность подходов, развиваемых в науке управления. Типология решений по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формальности проблемы и дайте характеристику видам решений.

Аспекты управленческого решения. Отличие управленческих решений от частного выбора. Ресурсное обеспечение реализации решения на стратегическом и тактическом уровнях.

Формализация процесса управления, ее преимущество. Функции специалистов, экспертов и консультантов при разработке и реализации решений. Содержание управленческого решения как процесса и как явления.



Условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения. Технологии повышения качества и эффективности управленческого решения. Разница понятий экономия, экономический эффект, эффективность. Модели учета риска и неопределенности при принятии управленческих решений.

Особенности принятия решения в социальной системе. Психологические феномены принятия решений. Модель принятия решений Врума-Йеттона. Цель психологических методов при разработке управленческих решений.

Влияние нравственных критериев на отношения работников к управленческому решению

## **2. Тестирование**

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6

Вопрос 1. Каков масштаб последствий управленческого решения?

- 1) последствия касаются непосредственно менеджера;
- 2) распространяются на определенное подразделение организации;
- 3) распространяются на организацию в целом;
- 4) влияют на жизнь большого количества людей;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 2. Определенные меры, направленные на реализацию целей организации, достигаются в форме:

- 1) выявления проблем;
- 2) разработки решения;
- 3) контроля выполнения решения;
- 4) принятия и осуществления решений;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 3. Кто в организации занят реализацией управленческого решения?

- 1) менеджер;
- 2) исполнители-специалисты;
- 3) генеральный директор;
- 4) весь персонал без исключения;
- 5) сторонние организации-партнеры.

Вопрос 4. В каком аспекте рассматривается управленческое решение?

- 1) в организационном;
- 2) в психологическом;
- 3) в правовом, информационном и экономическом;
- 4) в социальном;
- 5) в совокупности всех вышеперечисленных аспектов.

Вопрос 5. Как трактуется управленческое решение в информационном аспекте?

- 1) осознанный выбор альтернативы, направленный на достижение целей организации;
- 2) внутренняя мыслительная деятельность субъекта управления, направленная на разрешение проблемы;
- 3) обособленная информация, специально подобранная и, затем, проанализированная объектом управления;
- 4) организационно-правовой акт, принятый и оформленный субъектом управления в установленном порядке;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 6. Назовите первоочередное требование, которое предъявляется к управленческому решению?

- 1) адаптированность;
- 2) наличие цели;
- 3) обоснованность;
- 4) реализуемость;
- 5) эффективность.

Вопрос 7. От чего зависит ценность информации, получаемой в процессе принятия управленческого решения?

- 1) от правильности решения;
- 2) от эффективности принятого решения;
- 3) от точности поставленной задачи;
- 4) от размера инвестиций;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 8. Назовите объект проблем, требующих решения в организации?

- 1) итоговые показатели деятельности организации;
- 2) повышение себестоимости продукции;
- 3) снижение производительности труда;
- 4) конфликтные ситуации в организации;

5) верны все ответы.

Вопрос 9. Какое требование, предъявляемое к управленческому решению, указывает на то, что решение должно быть принято тогда, когда его реализация может привести к поставленной цели?

- 1) адресность;
- 2) целенаправленность;
- 3) своевременность;
- 4) реальность;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 10. Из нижеперечисленных вариантов выберите тот, который не является требованием, предъявляемым к управленческому решению:

- 1) своевременность;
- 2) адресность;
- 3) согласованность;
- 4) адаптированность;
- 5) все перечисленные варианты относятся к требованиям, предъявляемым к управленческому решению.

Вопрос 12. По своему содержанию решения, принимаемые в системе управления производством, бывают:

- 1) научно-техническими;
- 2) экономическими;
- 3) организационными;
- 4) социальными;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 13. Руководитель вынес решение о переносе времени обеденного перерыва внутри фирмы и издал приказ об этом. Определите тип данного решения в зависимости от способа фиксации?

- 1) длительно действующее;
- 2) разовое;
- 3) единоличное;
- 4) документально фиксируемое;
- 5) устно-распорядительное.

Вопрос 14. Директор собрал совещание руководителей основных подразделений для совместной выработки решения о возможности выхода фирмы на международный рынок. Какое решение по своей компетенции будет принято в этом случае?

- 1) коллегиальное;
- 2) единоличное;
- 3) устно - распорядительное
- 4) ситуационное;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 15. Поиск управленческого решения в области маркетинга связан с генерацией новых, еще неопробованных в условиях рынка, альтернатив.

Определите его вид по степени повторяемости проблемы?

- 1) традиционное;
- 2) специфическое;
- 3) долгосрочное;
- 4) верны ответы 1, 2;
- 5) верны ответы 1, 2, 3.

Вопрос 16. Решение, принятое в системе управления производством, основано на математическом расчете вероятности его исхода. Определите его вид в зависимости от метода переработки информации?

- 1) эвристическое;
- 2) алгоритмическое;
- 3) общее;
- 4) частное;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 17. Управленческое решение, связанное с освоением нового рынка, по значимости цели может быть отнесено к:

- 1) одноцелевому;
- 2) многоцелевому;
- 3) стратегическому;

- 4) тактическому;
- 5) традиционному.

Вопрос 18. В чем основное преимущество детерминированного решения?

- 1) известен результат каждой из альтернатив;
- 2) решение основано на расчетных методах;
- 3) все варианты тщательно просчитаны и выверены;
- 4) решения отличаются новизной и оригинальностью;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 19. Большинство управленческих решений являются:

- 1) детерминированными;
- 2) определенными;
- 3) эффективными;
- 4) качественными;
- 5) вероятностными.

Вопрос 20. Решение о переводе сотрудника на другую должность внутри фирмы, принятое начальником отдела кадров, по сфере воздействия относится к:

- 1) единоличным решениям;
- 2) к тактическим решениям;
- 3) к локальным решениям;
- 4) к глобальным решениям;
- 5) к импульсивным решениям.

Вопрос 21. Менеджер принял быстрое решение, не проверив все возможные альтернативы и не просчитав возможные последствия. Из предложенных вариантов выберите тот, который характеризует вид такого решения:

- 1) инертное;
- 2) уравновешенное;
- 3) импульсивное;
- 4) осторожное;
- 5) рациональное.

Вопрос 22. Какой из этапов процесса принятия управленческого решения предполагает определение параметров и показателей, позволяющих оценить степень достижения конечной цели решения?

- 1) идентификация проблемы;
- 2) определение рейтинг-критериев;
- 3) сбор и анализ информации;
- 4) разработка альтернативных решений;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 23. Что осуществляется на стадии принятия управленческого решения?

- 1) разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий;
- 2) многовариантные расчеты;
- 3) отбор критериев выбора оптимального решения;
- 4) выбор и принятие наилучшего решения;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 24. Каким образом определяют внешние проявления проблем на стадии идентификации проблемы в процессе принятия управленческого решения?

- 1) только в общем виде;
- 2) на основе серьезного анализа и изучения;
- 3) с применением логического инструментария;
- 4) с использованием методов анализа, синтеза, сравнений, дедукции, аналогии, обобщения, абстрагирования;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 25. Что представляет собой технология разработки и принятия управленческих решений?

- 1) совокупность последовательно повторяющихся действий, складывающаяся из этапов, процедур, операций;
- 2) план деятельности предприятия;
- 3) контроль и реализация решений;
- 4) методы принятия решений;
- 5) результаты реализации управленческого решения.

Вопрос 26. Что происходит на этапе сбора и обработки информации в процессе принятия решения?

- 1) определение достаточной информации для правильного выбора;
- 2) выяснение перечня вопросов, необходимых для сбора информации;
- 3) восприятие организацией внешней и внутренней среды;
- 4) сравнение реальных значений контролируемых параметров с запланированными или прогнозируемыми;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 27. Какой из этапов процесса принятия управленческих решений позволяет сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и проанализировать вероятностные результаты их реализации?

- 1) определение рейтинг-критериев;
- 2) сбор и анализ информации;
- 3) разработка альтернативных решений;
- 4) оценка вариантов, выбор лучшего варианта;
- 5) оценка эффективности решения.

Вопрос 28. Из предложенных вариантов выберите тот, который является неправильным действием при оформлении управленческого решения:

- 1) определение основных методов, определяющих получение конечного результата;
- 2) детальное описание всех производимых работ;
- 3) определение подразделений, работников и привлеченных организаций, которые будут заняты в процессе;
- 4) определение сроков и ответственности исполнителей решения по каждому блоку работ;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 29. Укажите тот вариант ответа, который характеризует деловую беседу, проводимую руководителем с целью поделиться собственными взглядами на выполнение решения?

- 1) приказ;
- 2) предписание;
- 3) отчет;
- 4) обучение;
- 5) совет.

Вопрос 30. Осуществление какого этапа процесса принятия управленческого решения позволяет накопить и систематизировать опыт в принятии решений?

- 1) сбор и анализ информации;
- 2) оценка вариантов, выбор лучшего варианта;
- 3) реализация выбранного варианта;
- 4) оценка эффективности решения;
- 5) все ответы верны.

### **3. Деловая игра**

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6

Вариант 1

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Почему принятие решений рассматривается, как основа любого процесса управления в организации. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

Вариант 2

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. В чем проявляются особенности личностных характеристик ЛПР при принятии государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

Вариант 3

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

2. Характеристика преимуществ и недостатков применения различных методов разработки управленческих решений для разработки государственных управленческих решений (экспертный метод, метод сценариев, метод "дерева решений", метод мозгового штурма, эвристические методы) Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### Вариант 4

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

2. Характеристика преимуществ и недостатков коллективных и индивидуальных решений для сферы государственного управления. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### Вариант 5

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

2. Проблема централизации и децентрализации власти при разработке, принятии и реализации государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### Вариант 6

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки , принятия и реализации решений.

2. Роль и значения неопределенности и риска при разработке и принятии государственных управленческих решений. Структура рисков органа государственной власти. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### Вариант 7

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

2. Роль и значение влияния внешней среды системы государственного управления на разработку, принятие и реализацию управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### Вариант 8

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

2. Характеристика факторов, препятствующих разработке и принятию эффективных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)



3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

Вариант 9

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации (смотреть список в Приложении 1). На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

2. Какие меры необходимо предпринять, чтобы создать эффективную систему контроля государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

Вариант 10

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных.

2. Характеристика стратегических решений в области государственного управления. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

### **Экзамен**

Вопросы к экзамену:

1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления
2. Классификация управленческих решений
3. Требования, предъявляемые к управленческому решению
4. Факторы, влияющие на процесс разработки и принятия УР
5. Виды обеспечения процесса принятия управленческого решения
6. Методологическое обеспечение процесса принятия решения
7. Информационное обеспечение процесса принятия решения
8. Организационное обеспечение процесса принятия решения
9. Правовое обеспечение процесса принятия решения
10. Кадровое обеспечение процесса принятия решения
11. Программное обеспечение процесса принятия решения
12. Процесс принятия управленческого решения
13. Этапы рационального решения проблем
14. Системный анализ и принятие управленческого решения
15. Технология разработки и принятия управленческого решения
16. Этапы процесса принятия решения
17. Учет рисков и неопределенностей при РУР
18. Управление неопределенностями при РУР
19. Методы уменьшения неопределенностей при разработке и реализации управленческого решения
20. Виды правленческих рисков при разработке управленческого решения
21. Страхование управленческого решения
22. Качество управленческого решения
23. Эффективность управленческого решения
24. В чем разница понятий "экономия", "экономический эффект", "эффективность"?
25. Проанализируйте достоинства и недостатки индивидуального и группового принятия решения
26. Что такое критерий выбора принятия решения и как он определяется?
27. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование
28. Методы оптимизации управленческих решений: моделирование
29. Методы оптимизации управленческих решений: прогнозирование
30. Социально-психологические методы разработки управленческого решения
31. Роль человеческого фактора в процессе разработки УР
32. Модель преуспевающего руководителя
33. Влияние темперамента на разработку управленческого решения
34. Влияние пола на управленческую деятельность
35. Этические основы разработки управленческого решения

- 36.Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения
- 37.Свойства внешней среды при разработке управленческого решения
- 38.Структура внешней среды при разработке управленческого решения
- 39.Система контроля при разработке управленческого решения
- 40.Виды контроля при разработке управленческого решения.

**6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

- 56 баллов и более - "зачтено".
- 55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

- 86 баллов и более - "отлично".
- 71-85 баллов - "хорошо".
- 56-70 баллов - "удовлетворительно".
- 55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 3</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	15
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	2	15
Деловая игра	На занятии моделируется проблемная ситуация профессиональной деятельности, для которой обучающиеся должны найти решения с позиции участников ситуации. Оцениваются применение методов решения проблемных ситуаций, способность работать в группе, навыки, необходимые для профессиональной деятельности, анализировать условия и адекватно выстраивать последовательность собственных действий.	3	20
<b>Экзамен</b>	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

**7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

**7.1 Основная литература:**

- Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/Н.В.Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-010495-9 - Режим доступа:<http://znanium.com/bookread2.php?book=491686>
- Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 227 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - [www.dx.doi.org/10.12737/20621](http://dx.doi.org/10.12737/20621). - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=541911>
- Принятие управленческих решений / Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикова В.В. - М.:Дашков и К, 2016. - 324 с.: ISBN 9785394010842 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=430348>

**7.2. Дополнительная литература:**

1. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>].? (Высшее образование: Бакалавриат). - [www.dx.doi.org/10.12737/975](http://www.dx.doi.org/10.12737/975). - Режим доступа:<https://znaniium.com/bookread2.php?book=661263>

2. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента / Балыбердин В.А., Белевцев А.М., Бендерский Г.П. - М.:Дашков и К, 2017. - 240 с.: ISBN 978-5-394-02361-3 - Режим доступа: <http://znaniium.com/bookread2.php?book=512572>

3. Методы принятия решений: Справочное пособие - М.:Альпина Паблишер, 2017. - 208 с.: ISBN 978-5-9614-6414-6 - Режим доступа: <http://znaniium.com/bookread2.php?book=1002611>

**8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

Министерство финансов РФ - <http://www.minfin.ru>  
образовательные ресурсы Интернета - Менеджмент - <http://www.alleng.ru/d/manag/man324.htm>  
РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера) - <http://www.rbc.ru>

**9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Лекции наиболее целесообразно проводить в одной из нижеприведённых активных форм. Метод Сократа - это метод вопросов, предполагающих критическое отношение к догматическим утверждениям, называется ещё как метод сократовской иронии. Это умение извлекать скрытое в человеке знание с помощью искусных наводящих вопросов, подразумевающего короткий, простой и заранее предсказуемый ответ. Метод диалектическим, т.к. он приводит мысль в движение (спор мысли с самой собой, постоянное направление ее к истине). В основе диалектического метода и сегодня остался диалог как столкновение противоположностей, противоположных точек зрения. Преимущества у этого метода такие:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Он держит внимание собеседника, не даёт отвлечься.</li> <li>2. Если что-то в вашей логической цепочке для собеседника неубедительно, вы это вовремя заметите.</li> <li>3. Собеседник приходит к истине сам (хотя и с вашей помощью).</li> </ol> <p>Интерактивная лекция выступление ведущего обучающего перед большой аудиторией с применением следующих активных форм обучения: дискуссия, беседа, демонстрация слайдов или учебных фильмов, мозговой штурм.</p> <p>Лекция-пресс-конференция - проводится как научно-практическое занятие, с заранее поставленной проблемой и системой докладов, длительностью 5-10 минут. Каждое выступление представляет собой логически законченный текст, заранее подготовленный в рамках предложенной преподавателем программы. Совокупность представленных текстов позволит всесторонне осветить проблему. В конце лекции преподаватель подводит итоги самостоятельной работы и выступлений студентов, дополняя или уточняя предложенную информацию, и формулирует основные выводы.</p> <p>Лекция вдвоём (бинарная лекция) - это разновидность чтения лекции в форме диалога двух преподавателей (либо как представителей двух научных школ, либо как теоретика и практика). Необходимы: демонстрация культуры дискуссии, вовлечение в обсуждение проблемы студентов.</p> <p>Лекция с заранее запланированными ошибками - рассчитана на стимулирование студентов к постоянному контролю предлагаемой информации (поиск ошибки: содержательной, методологической, методической, орфографической). В конце лекции проводится диагностика слушателей и разбор сделанных ошибок.</p> <p>Проблемная лекция - на этой лекции новое знание вводится через проблемность вопроса, задачи или ситуации. При этом процесс познания студентов в сотрудничестве и диалоге с преподавателем приближается к исследовательской деятельности. Содержание проблемы раскрывается путём организации поиска ее решения или суммирования и анализа традиционных и современных точек зрения.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
практические занятия	<p>Семинарские занятия организуются, как правило, в форме симпозиума или коллоквиума. Одним из условий, обеспечивающих успех такого занятия, является совокупность определённых конкретных требований к выступлениям, докладам, рефератам студентов; требований чётких, но не сковывающих творческую мысль выступающих. Этому требованию удовлетворяет следующий комплекс минимальных требований:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соответствие содержания теме.</li> <li>2. Раскрытие сущности проблемы, полное и краткое.</li> <li>3. Логичное и связное построение доклада.</li> <li>4. Наличие обоснованных выводов.</li> <li>5. Знание источников и умение ссылаться на них.</li> </ol> <p>Обязательным требованием к выступающему, особенно в начале семинарского курса, является зачитывание плана выступления. Можно рекомендовать студенту осветить лишь один или два пункта его доклада, что формирует гибкость мышления, способность переключать внимание, быстроту переориентировки. Руководителю же семинара это позволяет предотвращать повторения, выделять главное, экономить время.</p> <p>Важнейшие требования к выступлениям студентов самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.</p> <p>Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения и в то же время не быть слишком специализированными. Примеры из области наук, близких к будущей специальности студента, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара.</p> <p>Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Чёткое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от неё в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.</p> <p>Неотъемлемой частью семинарского занятия является тестирование с целью закрепления и актуализации знаний студентов. Тестирование проводится в начале семинара, продолжительность 15 минут. Перед проведением тестирования целесообразно разъяснить методику выполнения теста и критерии его оценивания. После выполнения теста необходимо ознакомить студентов с правильными ответами и организовать самопроверку. Задания к тестам даются в соответствии с ФОС.</p> <p>Целью дискуссии является выработка у студентов навыков формулировки, высказывания и аргументации своей мировоззренческой позиции. Реализация данной цели предполагает решение задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование у студентов навыков коллективного взаимодействия,</li> <li>- развитие взаимоуважения</li> <li>- повышение уровня общей культуры</li> <li>- углубление знаний по пройденным разделам модуля</li> </ul> <p>Сценарий дискуссии</p> <p>1 этап: ориентация</p> <p>В течение 7-10 мин. студенты разделяются на подгруппы по 5-7 чел. Затем им предлагается тематика дискуссии. В каждой группе назначается секретарь, на которого возлагается ведение протокола мнений, высказанных участниками и формулировка окончательного мнения. Возможна запись протокола в табличной форме по усмотрению преподавателя ? модератора дискуссии.</p> <p>2 этап: оценка.</p> <p>На данном этапе представители групп излагают сформированную точку зрения, которая затем обсуждается в ходе открытой дискуссии.</p> <p>3 этап: консолидация.</p> <p>В результате обобщения и совместного обсуждения в течение 20-25 мин. определяются совпадающие взгляды и выводится преобладающее мнение о доминирующем типе правосознания российского общества и уровне его правовой культуры</p> <p>4 этап: разбор дискуссии. Подведение итогов работы.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Приступая к освоению дисциплины, необходимым этапом является рефлексия исходных знаний. Под рефлексией здесь и далее подразумевается переосмысление обучающимся собственного опыта, полученного при овладении модулем, и результатов деятельности в учебном процессе. При рефлексии необходимо задать себе следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Что нового я узнал?</li> <li>2) Что я научился делать?</li> <li>3) Чем это может быть мне полезно в дальнейшем?</li> <li>4) Что мне непонятно в освоенном материале?</li> <li>5) Чему я хотел бы научиться в продолжение сделанного?</li> <li>6) Как мне преодолеть замеченные недостатки?</li> </ol> <p>Сообразуясь с ответами на эти вопросы следует, пользуясь рекомендованными источниками, продолжить работу над освоением дисциплины.</p> <p>В ходе освоения дисциплины необходимо выполнить ряд учебных действий: работа в малой группе, участие в диспутах, написание эссе, работа в социальных сообществах педагогов, написание докладов для е-портфолио и их защита.</p> <p>Подготовка к аудиторным занятиям. Самостоятельная работа студентов подразделяется на: аудиторную (под контролем преподавателя это самостоятельная работа студентов на семинарских и практических занятиях) и внеаудиторную без преподавателя (проработка учебного материала в соответствии с графиком самостоятельной работы (по конспектам, учебной и научной литературе), подготовка к аудиторным занятиям, под которой может пониматься закрепление конспектов лекций, подготовка к семинарским и практическим занятиям, подготовка к сдаче промежуточного и итогового контроля, зачёта или экзамена, а также написание рефератов, докладов, выполнение курсовых и дипломных работ, выполнение научно-исследовательской работы, подготовка к конкурсу, олимпиаде, самостоятельная работа во время практики, просмотр видеофильмов).</p>
устный опрос	<p>Устный опрос связан с лекционным курсом, но не дублирует, а углубляет знания, полученные на лекции. Устный опрос проводятся с учётом знаний, полученных студентами по другим дисциплинам, прежде всего гуманитарного блока.</p> <p>Основными структурными элементами опроса являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обсуждение преподавателем совместно со студентами темы занятий;</li> <li>- постановка вопросов и разрешение с их помощью конкретных ситуаций;</li> <li>- консультации преподавателя во время занятий;</li> <li>- обсуждение и оценка полученных результатов;</li> <li>- текущий контроль знаний.</li> </ul> <p>Проведение опроса осуществляется в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины и календарным планом.</p> <p>Подготовка к опросу предполагает не только тщательное изучение специальной обязательной литературы, но и работу с источниками. Для студентов, желающих более глубоко изучить тему, вынесенную на семинар, рекомендуется дополнительная литература.</p> <p>Подготовку к устному опросу надо начинать с работы над учебным и лекционным материалом по данной теме. Большое внимание при подготовке к опросу должно быть уделено знакомству с рекомендованной литературой.</p>
тестирование	<p>Неотъемлемой частью семинарского занятия является тестирование с целью закрепления и актуализации знаний студентов. Тестирование проводится в начале семинара, продолжительность 15 минут. Перед проведением тестирования целесообразно разъяснить методику выполнения теста и критерии его оценивания. После выполнения теста необходимо ознакомить студентов с правильными ответами и организовать самопроверку. Задания к тестам даются в соответствии с ФОС.</p> <p>Рекомендуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сочетать в тесте вопросы закрытого типа с одним и несколькими правильными ответами, вопросы открытого типа, вопросы на соответствие понятий и определений;</li> <li>- выбирать вопросы, соответствующие школьному курсу естественнонаучных дисциплин;</li> <li>- отдавать предпочтение вопросам, отражающим наиболее общие основы естественнонаучных концепций;</li> <li>- отводить время на выполнение теста из расчёта 2 минуты на 1 вопрос.</li> </ul> <p>Важной частью тестирования является ознакомление студентов с результатами теста. Целесообразно осуществить такое ознакомление в виде самопроверки или взаимопроверки выполнения тестовых заданий.</p>



Вид работ	Методические рекомендации
деловая игра	<p>Деловая игра - это метод группового обучения совместной деятельности в процессе решения общих задач в условиях максимально возможного приближения к реальным проблемным ситуациям. Деловые игры в профессиональном обучении воспроизводят действия участников, стремящихся найти оптимальные пути решения производственных, социально-экономических педагогических, управленческих и других проблем.</p> <p>Началу деловой игры предшествует изложение проблемной ситуации, формирование цели и задач игры, организация команд и определение их заданий, уточнение роли каждого из участников. Взаимодействие участников игры определяется правилами, отражающими фактическое положение дел в соответствующей области деятельности. Подведение итогов и анализ оптимальных решений завершают деловую игру.</p> <p>С помощью деловой игры можно определить: наличие тактического и (или) стратегического мышления; способность анализировать собственные возможности и выстраивать соответствующую линию поведения; способность анализировать возможности и мотивы других людей и влиять на их поведение.</p> <p>Проведение деловой игры, как правило, состоит из следующих частей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструктаж преподавателя о проведении игры (цель, содержание, конечный результат, формирование игровых коллективов и распределение ролей);</li> <li>- изучение студентами документации (сценарий, правила, поэтапные задания), распределение ролей внутри подгруппы;</li> <li>- собственно игра (изучение ситуации, обсуждение, принятие решения, оформление);</li> <li>- публичная защита предлагаемых решений;</li> <li>- определение победителей игры;</li> <li>- подведение итогов и анализ игры преподавателем.</li> </ul> <p>Использование деловых игр способствует развитию навыков критического мышления, коммуникативных навыков, навыков решения проблем, обработке различных вариантов поведения в проблемных ситуациях.</p> <p>В учебном процессе применяют различные модификации деловых игр.</p> <p>Имитационные игры. На занятиях имитируется деятельность какой-либо организации, предприятия или его подразделения. Имитироваться могут события, конкретная деятельность людей (деловое совещание, обсуждение плана) и обстановка, условия, в которых происходит событие или осуществляется деятельность (кабинет начальника цеха, зал заседаний). Сценарий имитационной игры, кроме сюжета события, содержит описание структуры и назначения имитируемых процессов и объектов.</p> <p>Исполнение ролей (ролевые игры). В этих играх отрабатывается тактика поведения, действий, выполнение функций и обязанностей конкретного лица. Для проведения игр с исполнением роли разрабатывается модель-пьеса ситуации, между студентами распределяются роли с обязательным содержанием, характеризующиеся различными интересами; в процессе их взаимодействия должно быть найдено компромиссное решение. В основе разыгрывания ролей всегда лежит конфликтная ситуация. Студенты, не получившие роли, наблюдают за ходом игры и участвуют в ее заключительном анализе.</p> <p>Деловой театр (метод инсценировки). В нем разыгрывается какая-либо ситуация, поведение человека в этой обстановке, Студент должен вжиться в образ определённого лица, понять его действия, оценить обстановку и найти правильную линию поведения. Основная задача метода инсценировки - научить ориентироваться в различных обстоятельствах, давать объективную оценку своему поведению, учитывать возможности других людей, влиять на их интересы, потребности и деятельность, не прибегая к формальным атрибутам власти, к приказу. Для метода инсценировки составляется сценарий, где описывается конкретная ситуация, функции и обязанности конкретных лиц, их задачи.</p>
экзамен	<p>Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.</p>

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Освоение дисциплины "Методы принятия управленческих решений" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

- Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian
- Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional Plus Russian

Браузер Mozilla Firefox

Adobe Reader XI

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Освоение дисциплины "Методы принятия управленческих решений" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи;
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.03.02 "Менеджмент" и профилю подготовки Логистика .