

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: ЧУМАЧЕНКО ТАТЬЯНА АЛЕКСАНДРОВНА  
Должность: РЕКТОР  
Дата подписания: 08.02.2022 16:40:43  
Уникальный программный ключ:  
9c9f7aaffa4840d284abe156657b8f85432bdb16



**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**  
**ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

Шифр	Наименование дисциплины (модуля)
Б1.В.ДВ	<b>Методы принятия управленческих решений</b>

Код направления подготовки	38.03.02
Направление подготовки	Менеджмент
Наименование (я) ОПОП (направленность / профиль)	Управление человеческими ресурсами
Уровень образования	бакалавр
Форма обучения	заочная

Разработчики:

Должность	Учёная степень, звание	Подпись	ФИО
Доцент	кандидат педагогических наук		Базавлуукха Лилия Михайловна

Рабочая программа рассмотрена и одобрена (обновлена) на заседании кафедры (структурного подразделения)

Кафедра	Заведующий кафедрой	Номер протокола	Дата протокола	Подпись
Кафедра экономики, управления и права	Рябчук Павел Георгиевич	1	28.08.2019	
Кафедра экономики, управления и права	Рябчук Павел Георгиевич	1	13.09.2020	

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка .....	3
2. Трудоемкость дисциплины (модуля) и видов занятий по дисциплине (модулю) .....	4
3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	5
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	16
5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	17
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	24
7. Перечень образовательных технологий .....	26
8. Описание материально-технической базы .....	27

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1 Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к вариативной части основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень образования бакалавр).

1.2 Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 час.

1.3 Изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися следующих дисциплин: «Основы менеджмента», «Управление производством», «Экономическая теория».

1.4 Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» формирует знания, умения и компетенции, необходимые для освоения следующих дисциплин: «Высший менеджмент для руководителей», «Логистика», «Организация малого бизнеса», «Теория организации и организационное поведение».

1.5 Цель изучения дисциплины:

формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений в профессиональной деятельности, умения использовать современные приемы и методы разработки, принимать и оптимизировать управленческие решения в условиях конкурентной среды.

1.6 Задачи дисциплины:

- 1) - изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- 2) - изучение технологии принятия и реализации управленческих решений в условиях риска и неопределенности;
- 3) изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений;
- 4) - получение практических навыков применения изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений
- 5) - овладение практическими навыками посредством проигрывания конкретных ситуаций при решении практических управленческих задач;
- 6) - овладение навыками адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.

1.7 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине в форме требований к знаниям, умениям, владениям способами деятельности и навыками их применения в практической деятельности (компетенциям):

№ п/п	Компетенция (содержание и обозначение в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП)	Конкретизированные цели освоения дисциплины		
		знать	уметь	владеть
1	ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	3.1 .- принципы разработки и принятия решений	У.1 применять методы оптимизации управленческих решений;	В.1 методами построения и анализа эффективных решений и соответствующими возможностями информационных технологий;
2	ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	3.2 теоретические основы современных моделей в задачах принятия индивидуальных и коллективных решений	У.2 строить и оценивать формализованные математические модели, описывающие реальные ситуации, выявлять закономерности в них, для формализации и решения различных задач в области социальных, экономических и политических процессов.	В.2 терминологией и методами теории принятия многокритериальных, индивидуальных и коллективных решений

**2. ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) И ВИДОВ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

Наименование раздела дисциплины (темы)	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Итого часов
	Л	ЛЗ	ПЗ	СРС	
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>60</b>	<b>68</b>
<b>Первый период контроля</b>					
<i>Управленческие решения в системе менеджмента</i>	2	2		30	34
Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента	2			6	8
Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений				6	6
Формирование методологии исследования процессов управления и разработки управленческих решений		2		6	8
Функции и принципы принятия управленческих решений				6	6
Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире				6	6
<i>Методологические основы разработки и принятия управленческих решений</i>	2		2	30	34
Разработка организационных решений				6	6
Разработка стратегических и оперативных решений				6	6
Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска			2	6	8
Современные информационные технологии в разработке управленческих решений				6	6
Ответственность в принятии управленческих решений	2			6	8
<b>Итого по видам учебной работы</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>60</b>	<b>68</b>
<i>Форма промежуточной аттестации</i>					
Зачет					4
<b>Итого за Первый период контроля</b>					<b>72</b>

**3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ  
(РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА  
АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**3.1 Лекции**

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема и содержание	Трудоемкость (кол-во часов)
<b>1. Управленческие решения в системе менеджмента</b>	<b>2</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ОПК-6 (3.1, У.1, В.1)	
1.1. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов. Общие сведения о теории принятия решений. Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения. Функции управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Классификация управленческих решений. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений. Принципы принятия решений. Сущность общих и частных принципов. Факторы качества управленческих решений. Учебно-методическая литература: 1, 3	2
<b>2. Методологические основы разработки и принятия управленческих решений</b>	<b>2</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ПК-1 (3.2, У.2, В.2)	
2.1. Ответственность в принятии управленческих решений Ответственность руководителя как элемент процесса принятия и реализации решения. Социальная ответственность руководителя. Элементы социальноответственного менеджмента: сотрудничество; виды деятельности; персонал; внешняя обстановка; общественная ориентация предприятия. Виды ответственности в менеджменте: собственная; чужая; перед собой; внешняя; внутренняя; перед предприятием; общественная; общая социальная; экономическая; правовая; этическая. Формы ответственности в менеджменте. Учебно-методическая литература: 2, 4	2

**3.2 Лабораторные**

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема и содержание	Трудоемкость (кол-во часов)
<b>1. Управленческие решения в системе менеджмента</b>	<b>2</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ОПК-6 (3.1, У.1, В.1)	

<p>1.1. Формирование методологии исследования процессов управления и разработки управленческих решений</p> <p>Практическое занятие: Семинар</p> <p>Тема: Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений</p> <p>Цель занятия - Закрепление у студентов знаний о системности в подготовке и принятии управленческих решений</p> <p>Вопросу для обсуждения: По каждому вопросу подготовить сообщение на 2-3 страницы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Модель системного анализа ситуации на производстве.</li> <li>2. Основные постулаты системного анализа.</li> <li>3. Приемы упрощения ситуаций.</li> <li>4. Понятие риска.</li> <li>5. Источники индивидуального риска.</li> <li>6. Классификация рисков.</li> <li>7. Полезность рисков.</li> <li>8. Оценка степени риска.</li> <li>9. Стратегия оценки риска.</li> <li>10. Условия неопределенности и риска.</li> <li>11. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.</li> </ol> <p><b>Задача 1</b></p> <p>Фирма «Эдельвейс» была создана в 20.. году, в форме открытого акционерного общества. В его состав вошли: бизнес-центр, ресторан, три магазина, позднее, в 20.. году был организован, как самостоятельное подразделение, консультационный отдел. Основными видами деятельности фирмы являются: - розничная торговля промышленными и продовольственными товарами; - организация общественного питания; - предоставление услуг аренды помещений; - оказание юридических услуг. Среднесписочная численность персонала составила 200 человек. При этом доля управленческого персонала – 14%, т.е. 28 человек. Фирма развивается успешно, что отражают результаты финансового анализа. Однако, достижение поставленных в коммерческой деятельности задач во многом зависит от того, соответствует ли организационная структура выбранной стратегии рыночного развития фирмы. Администрация фирмы задумалась об увеличении в ближайшее время эффективности и улучшении конкурентоспособности.</p> <p>В связи с этим появилась проблема, связанная с комплексным исследованием рынка. Однако в структуре управления не было ни отдела маркетинга, ни специалиста - маркетолога. Директор поручил начальнику коммерческого отдела возглавить комиссию по перестройке организационной структуры. В комиссию вошли начальники отделов.</p> <p>Предложите свой вариант решения проблемы.</p> <p>Учебно-методическая литература: 1, 4</p>	2
--	---

### 3.3 Практические

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема и содержание	Трудоемкость (кол-во часов)
<i>1. Методологические основы разработки и принятия управленческих решений</i>	2
<i>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</i>	
ПК-1 (3.2, У.2, В.2)	

<p>1.1. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска</p> <p>Практическое занятие: Семинар</p> <p>Тема: Качественные методы разработки управленческих решений</p> <p>Цель занятия - Закрепление у студентов знаний о методах принятия управленческих решений</p> <p>Вопросу для обсуждения: По каждому вопросу подготовить сообщение на 2-3 страницы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Метод свободных ассоциаций.</li> <li>2. Метод чек-версии.</li> <li>3. Метод эмпатии.</li> <li>4. Метод организованных стратегий.</li> <li>5. Приемы, входящие в состав эвристических методов.</li> <li>6. Методология оценки качества управленческих решений.</li> </ol> <p>Задача</p> <p>Предприятие продает ежегодно по 15000 ед. изделий В по цене 25 тыс. руб. за единицу. Переменные расходы в расчете на единицу продукции (<math>V_{уд}</math>) составляют 10 тыс. руб. Постоянные расходы предприятия (<math>C</math>) равны 150 000 тыс. руб. В целях увеличения объема продаж руководство предприятия решило снизить цену за единицу продукции на 5 тыс. руб. и увеличить расходы на рекламу на 10 000 тыс. руб. В результате этих мероприятий руководство предприятия предполагает добиться роста продаж на 60%. Определите, выгодны ли предполагаемые действия руководства предприятия.</p> <p>Предложите свой вариант решения, оформите и предложите вариант утверждения.</p>	2
Учебно-методическая литература: 1, 3	

### 3.4 СРС

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема для самостоятельного изучения	Трудоемкость (кол-во часов)
<b>1. Управленческие решения в системе менеджмента</b>	<b>30</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ОПК-6 (3.1, У.1, В.1)	

<p>1.1. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Задание 1.</p> <p>Самостоятельно подготовиться к практическому занятию.</p> <p>По каждой предложенной теме подготовить развернутый конспект. К каждому конспекту составить по 5 вопросов для обсуждения на практических занятиях</p> <p>Темы, для самостоятельного освоения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.</li> <li>2. Классификация управленческих решений.</li> <li>3. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений.</li> </ol> <p>Задание 2. Решить управленческую ситуацию</p> <p><b>СИТУАЦИЯ 1.</b></p> <p>Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чем заключается проблема?</li> <li>2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?</li> <li>3. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?</li> </ol> <p><b>СИТУАЦИЯ 2</b></p> <p>Вы работаете начальником цеха. Во вторую рабочую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий Сергей, пытаясь по указанию мастера его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали спиртное, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения.</p> <p>Убыток от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 20 млн. рублей за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кого Вы обвините в случившемся?</li> <li>2. Какие возможные варианты решения проблемы можно предложить?</li> <li>3. Какое единственно верное решение Вы примете в отношении Ваших подчиненных и почему?</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 1, 3</p>	6
<p>1.2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно подготовиться к практическому занятию.</p> <p>По каждой предложенной теме подготовить развернутый конспект. К каждому конспекту составить по 5 вопросов для обсуждения на практических занятиях</p> <p>Темы, для самостоятельного освоения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Модель системного анализа ситуации на производстве.</li> <li>2. Основные постулаты системного анализа.</li> <li>3. Приемы упрощения ситуаций.</li> <li>4. Понятие риска.</li> <li>5. Источники индивидуального риска.</li> <li>6. Классификация рисков. Полезность рисков. Оценка степени риска.</li> <li>7. Стратегия оценки риска.</li> <li>8. Условия неопределенности и риска.</li> <li>9. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 2, 3</p>	6

1.3. Формирование методологии исследования процессов управления и разработки управленческих решений

6

***Задание для самостоятельного выполнения студентом:***

Задание 1.

Самостоятельно подготовиться к практическому занятию.

По каждой предложенной теме подготовить развернутый конспект. К каждому конспекту составить по 5 вопросов для обсуждения на практических занятиях

Темы, для самостоятельного освоения

1. Условия неопределенности и риска.

2. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Задание 2. Управленческая ситуация

Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длиннейшая дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Вопросы:

1. Как может развиваться дискуссия дальше?

2. Какие варианты может предложить руководитель, чтобы найти решение проблемы?

3. Какое единственное верное решение следует принять и почему?

Учебно-методическая литература: 2, 4

1.4. Функции и принципы принятия управленческих решений

6

**Задание для самостоятельного выполнения студентом:**

Задание 1.

Самостоятельно подготовиться к практическому занятию.

Тема, для самостоятельного освоения

"Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации"

Вопросы для обсуждения( по каждому вопросу подготовить мини доклад)

-Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа.

- Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия.

- Элементы внутренней среды предприятия.

Задание 2.

Задача

Фирма «Вымпел» выпускает на рынок изделия А. Производственные мощности и возможности фирмы позволяют ей изготавливать указанные изделия в количестве 800 тыс. штук в год. В то же время такую же продукцию выпускают еще три предприятия – конкуренты фирмы «Вымпел». В предшествующем году фирма «Вымпел», изготовит 800 тыс. штук изделий А, не смогла реализовать 100 тыс. штук, которые находятся на складе готовой продукции этой фирмы. Изучив рынок изделия А, фирма «Вымпел» установила, что его емкость, спрос покупателей на эти изделия в следующем (плановом) году останется не прежнем уровне. Определите: а) наиболее эффективную для данных условий рынка производственную программу изделия А с учетом спроса покупателей; б) потребность в материалах на изготовление изделия А в следующем (плановом) году, если известно, что на изготовление данного изделия требуются материалы М1, М2, М3, а установленная технология фирмы «Вымпел» предусматривает нормы расхода этих материалов на изделие в количестве соответственно 20 кг/шт., 25 кг/шт., 15 кг/шт. Предложите свой вариант решения.

Оформите решение.

Задача

На момент заключения контракта между поставщиком и покупателем в начале года цена единицы закупаемого товара была 300 тыс. руб. Известно, что 50% в цене товара составляла стоимость материалов, используемых в производстве, 20% - заработка плата, 2% - транспортные расходы, 10% - прочие элементы цены. По истечении квартала стоимость материалов, потребляемых в производстве увеличилась на 10%, заработка плата возросла на 8%, а транспортные расходы за счет роста тарифов – на 12%. Рассчитайте цену товара (скользящую цену) на момент его поставки, которая состоится через три месяца после заключения контракта (т.е. в конце I квартала). Предложите свой вариант решения. Оформите решение.

Учебно-методическая литература: 1, 4

<p>1.5. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Задание 1.</p> <p>Самостоятельно изучить.</p> <p>По каждой предложенной теме подготовить мини-доклад. К каждому докладу составить по 2 вопроса для обсуждения на практических занятиях</p> <p>Темы, для самостоятельного освоения</p> <p>1.Метод синектики.</p> <p>2. Метод эвристических вопросов и ответов.</p> <p>3. Метод «мозговой атаки» и «мозгового штурма».</p> <p>Задание 2.</p> <p>Задача</p> <p>Фирма «Вымпел» выпускает на рынок изделия А. Производственные мощности и возможности фирмы позволяют ей изготавливать указанные изделия в количестве 800 тыс. штук в год. В то же время такую же продукцию выпускают еще три предприятия – конкуренты фирмы «Вымпел». В предшествующем году фирма «Вымпел», изготовит 800 тыс. штук изделий А, не смогла реализовать 100 тыс. штук, которые находятся на складе готовой продукции этой фирмы. Изучив рынок изделия А, фирма «Вымпел» установила, что его емкость, спрос покупателей на эти изделия в следующем (плановом) году останется не прежнем уровне. Определите: а) наиболее эффективную для данных условий рынка производственную программу изделия А с учетом спроса покупателей; б) потребность в материалах на изготовление изделия А в следующем (плановом) году, если известно, что на изготовление данного изделия требуются материалы М1, М2, М3, а установленная технология фирмы «Вымпел» предусматривает нормы расхода этих материалов на изделие в количестве соответственно 20 кг/шт., 25 кг/шт., 15 кг/шт. Предложите свой вариант решения. Оформите решение.</p> <p>Задача</p> <p>На момент заключения контракта между поставщиком и покупателем в начале года цена единицы закупаемого товара была 300 тыс. руб. Известно, что 50% в цене товара составляла стоимость материалов, используемых в производстве, 20% - заработка плата, 2% - транспортные расходы, 10% - прочие элементы цены. По истечении квартала стоимость материалов, потребляемых в производстве увеличилась на 10%, заработка плата возросла на 8%, а транспортные расходы за счет роста тарифов – на 12%. Рассчитайте цену товара (скользящую цену) на момент его поставки, которая состоится через три месяца после заключения контракта (т.е. в конце I квартала). Предложите свой вариант решения. Оформите решение.</p> <p>Учебно-методическая литература: 1, 4</p>	6
<b>2. Методологические основы разработки и принятия управленческих решений</b>	<b>30</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ПК-1 (З.2, У.2, В.2)	

<p>2.1. Разработка организационных решений</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Задание 1.</p> <p>Самостоятельно подготовиться к практическому занятию.</p> <p>По каждой предложенной теме подготовить развернутый конспект. К каждому конспекту составить по 5 вопросов для обсуждения на практических занятиях</p> <p>Темы, для самостоятельного освоения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений.</li> <li>2. Сущность и содержание базовых понятий.</li> <li>3. Уровни и факторы, определяющие качество решений.</li> <li>4. Оценка качества управленческих решений.</li> <li>5. Организационно-психологические предпосылки повышения качества решений.</li> </ol> <p>Задание 2.</p> <p>Задача</p> <p>Руководство предприятия рассматривает вопрос об увеличении расходов на рекламу на 10000 тыс. руб., при этом прогнозируется рост выручки от продаж на 40 000 тыс. руб., известно, что коэффициент маржинальной прибыли на предприятии составляет 0,7. Определите, выгодно ли для предприятия увеличить расходы на рекламу?</p> <p>Предложите свой вариант решения. Оформите решение.</p>	6
--	---

Учебно-методическая литература: 2, 3

## 2.2. Разработка стратегических и оперативных решений

6

### **Задание для самостоятельного выполнения студентом:**

#### Задание 1

Требуется сделать оптимальные назначения 4 кандидатов на 4 вакантные должности. Оценка назначений производится по трём критериям с использованием следующим порядковых шкал:

- образование (высшее по специальности, высшее не по специальности, нет высшего образования);
- опыт работы (большой, средний, небольшой);
- дисциплинированность (высокая, средняя, низкая).

При принятии решения необходимо учесть следующие ограничения:

- кандидат А не согласится на должность секретаря;
- на должность финансового директора не может быть назначен кандидат без высшего образования.

#### Задание 2

Обоснуйте выбор оптимального решения в представленной ниже ситуации

- с помощью метода анализа иерархий;
- с помощью метода ELECTRE.

#### Выбор инвестиционного проекта

Перед инвестором стоит задача выбора проекта, заслуживающего вложения средств.

Рассматриваются три проекта:

А, Б, В. Объём инвестиций в каждый проект составляет 3 500 000 руб.

Проект А – высокотехнологичное производство отечественных компьютерных процессоров нового поколения. Отрасль является одной из наиболее динамичных и прибыльных,

потенциальный рынок сбыта продукции – значительная часть стран Европы, Азии и Америки. Предполагаемая прибыль от реализации проекта составляет 65 %. Проект включает в себя завершение научно-технической разработки (14 месяцев), установку и настройку производственной линии (2 месяца), тестирование (1 месяц) и проведение рекламной кампании. Аналогичные разработки у конкурентов отсутствуют и, по оценкам, могут появиться не ранее чем через год. Факторы риска включают в себя возможность появления конкурентных разработок, а также неудачи в завершении исследований.

Проект Б – переоборудование молочной фермы. Новое руководство местной фермы представило грамотно и профессионально выполненный бизнес-план по оснащению фермы современным оборудованием, её ремонту, пополнению поголовья.

Потенциальный рынок сбыта молочных продуктов – близлежащие районы.

Предполагаемая прибыль от реализации проекта – 15 %. Оценочный срок окупаемости – 6 месяцев. Потенциальный риск относительно невысок.

Проект В – развитие сети продуктовых магазинов и кафе быстрого питания. Частный предприниматель расширяет торговую сеть в регионе и соседних областях и ищет привлечение дополнительных средств. Предполагаемая отдача составляет 3 000 000 руб., срок реализации проекта – 10 месяцев. К факторам риска можно отнести сильную конкуренцию на рынке, возможную недобросовестность предпринимателя, отсутствие чётко составленного бизнес-плана.

Учебно-методическая литература: 2, 4

2.3. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска

6

**Задание для самостоятельного выполнения студентом:**

Задание 1

Обоснуйте выбор оптимального решения в представленной ниже ситуации

- с помощью метода анализа иерархий;
- с помощью метода ELECTRE.

Трудоустройство

Квалифицированный программист работает в IT-отделе текстильной фабрики. В последнее время его не устраивает зарплата, приходится подрабатывать на стороне и, как следствие, возникли натянутые отношения с начальством. Программист занялся поисками нового места работы и в результате пришёл к выводу, что имеются три альтернативы: А, Б, В.

Вариант А – перейти на работу программистом в фирму по продаже хозяйственных товаров. Руководство фирмы готово взять его по специальности и использовать его квалификацию, установить оклад 36 000 рублей в месяц, но с условием отсутствия работы на стороне. Рабочее время – с 8 до 18, с понедельника по субботу, при необходимости выход на работу и в воскресенье. В штате фирмы состоят 12 программистов, и лояльность руководства к ним неизвестна. Фирма расположена в центре города, добраться туда достаточно просто, и путь до неё от дома составляет 25 минут на автобусе.

Вариант Б – перейти на работу в службу снабжения машиностроительного завода. Такая возможность предоставляется изза того, что начальник службы снабжения – хороший знакомый.

В круг обязанностей входит заказ и доставка различных комплектующих к компьютерному оборудованию завода, т.е. работа не связана напрямую со специальностью и не является достаточно интересной для программиста. Предлагаемая зарплата 25 000 рублей в месяц, режим работы – с 8 до 17, с понедельника по пятницу. Завод расположен за городом, дорога туда занимает 50 минут на автобусе.

Вариант В – остаться на нынешней работе. Зарплата составляет 17 000 рублей в месяц. Фабрика расположена в 5 минутах ходьбы от дома. Натянутые отношения с начальством связаны с тем, что приходится подрабатывать на стороне в ущерб основной работе, но если работа будет выполняться полностью и в срок, то руководство готово закрыть глаза на «кальм». Рабочее время с 9 до 17, суббота и воскресенье – выходные. В отделе за несколько лет работы сложились достаточно тёплые отношения между сотрудниками.

Подбор персонала

Директор ищет кандидата на должность начальника создаваемого отдела маркетинга предприятия, выпускающего хлебобулочные изделия. Имеются три кандидата: А, Б, В.

Кандидат А – главный инженер предприятия, мужчина, 45 лет, женат, 2 детей, 15 лет стажа работы на предприятии, прошёл путь от пекаря до главного инженера. Образование высшее техническое. Прекрасно разбирается в производстве, в технологическом процессе, но не имеет специализированных знаний в области маркетинга. Директор лично знает его в течение 7 лет, высоко ценит его деловые качества и способность творчески мыслить.

Кандидат Б – молодой талантливый специалист, мужчина, 25 лет, холост, образование высшее экономическое по специальности «Маркетинг», на предприятии работает 1 год. Умеет общаться с людьми, принимал активное участие в создании службы маркетинга на предприятии, хорошо проявил себя, но не имеет опыта руководящей работы. Профессионально работает с компьютером, знает английский язык.

Кандидат В – женщина, 40 лет, замужем, 2 детей, образование – среднее профессиональное по специальности «Бухгалтерский учёт», не работает на предприятии, но хочет получить должность начальника отдела маркетинга, имеет отличные рекомендации, опыт работы в пищевой промышленности – 20 лет, в том числе в службе сбыта и маркетинга – 15 лет, в том числе начальником службы маркетинга – 7 лет.

Учебно-методическая литература: 1, 4

<p>2.4. Современные информационные технологии в разработке управленческих решений</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Задание 1.</p> <p>Самостоятельно изучить.</p> <p>По каждой предложенной теме подготовить мини-доклад. К каждому докладу составить по 2 вопроса для обсуждения на практических занятиях</p> <p>Темы, для самостоятельного освоения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мониторинг и контроль.</li> <li>2. Этапы процесса контроля.</li> <li>3. Схема процесса мониторинга и контроля.</li> <li>4. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля.</li> <li>5. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля.</li> <li>6. Значение, функции и виды контроля.</li> <li>7. Методы контроля и механизм его осуществления.</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 1, 4</p>	6
<p>2.5. Ответственность в принятии управленческих решений</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Задание 1.</p> <p>Самостоятельно подготовиться к практическому занятию.</p> <p>По каждой предложенной теме подготовить сообщение на 2-3 страницы. К каждому сообщению составить по 2-3 вопросов для обсуждения на практических занятиях</p> <p>Темы, для самостоятельного освоения</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений;</li> <li>- основы коммуникации руководителя и подчиненного;</li> <li>- методы повышения мотивации подчиненных.</li> <li>- Роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого решения.</li> </ul> <p>Задание2.</p> <p><b>СИТУАЦИЯ</b></p> <p>Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из Ваших рабочих испортил дорогостоящее оборудование. Виновник звонит Вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же ему теперь делать?</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как Вы ответите на звонок?</li> <li>2. Что Вы можете предложить сделать Вашему подчиненному?</li> <li>3. Какие действия Вы сами можете предпринять?</li> <li>4. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?</li> </ol> <p><b>СИТУАЦИЯ</b></p> <p>Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать, но, тем не менее, он отличный профессионал в своем деле.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие варианты поведения возможны в отношении данного работника?</li> <li>2. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?</li> <li>3. Как Вы построите беседу с подчиненным?</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 1, 3</p>	6

## **4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **4.1. Учебно-методическая литература**

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Ссылка на источник в ЭБС
<b>Основная литература</b>		
1	Бережная, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Бережная, Е. В. Бережная. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — ISBN 2227-8397.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/62960.html">http://www.iprbookshop.ru/62960.html</a>
2	Теория и методы разработки управленческих решений. Поддержка принятия решений с элементами нечеткой логики : учебное пособие / О. Н. Лучко, В. А. Маренко, Р. Р. Гирфанов, С. В. Мальцев. — Омск : Омский государственный институт сервиса, Омский государственный технический университет, 2012. — 110 с. — ISBN 978-5-93252-252-3.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/12704.html">http://www.iprbookshop.ru/12704.html</a>
<b>Дополнительная литература</b>		
3	Ершова, Н. А. Теория и практика принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. — Москва : Российский государственный университет правосудия, 2019. — 104 с. — ISBN 978-5-93916-809-0.	: <a href="http://www.iprbookshop.ru/94200.html">http://www.iprbookshop.ru/94200.html</a>
4	Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. — Москва : Дашков и К, 2016. — 324 с. — ISBN 978-5-394-01084-2.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/60493.html">http://www.iprbookshop.ru/60493.html</a>

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 5.1. Описание показателей и критерии оценивания компетенций

Код компетенции по ФГОС					
Код образовательного результата дисциплины	Текущий контроль				Промежуточная аттестация
	Доклад/сообщение	Кейс-задачи	Ситуационные задачи	Зачет/Экзамен	
<b>ОПК-6</b>					
3.1	+				+
У.1			+		+
В.1		+			+
<b>ПК-1</b>					
3.2	+				+
У.2			+		+
В.2		+			+

**5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

#### 5.2.1. Текущий контроль.

Типовые задания к разделу "Управленческие решения в системе менеджмента":

## **1. Доклад/сообщение**

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3. Технология принятия управленческих решений.
4. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.
5. Анализ японских методов управления.
6. Управленческая этика в принятии решений.
7. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
8. Стиль и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка
9. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
10. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.
11. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
12. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.
13. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.
14. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.
15. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.
16. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
17. Проблемы эффективности управленческих решений.
18. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.
19. Контроль в принятии управленческих решений.
20. Особенности и методы принятия решений в сфере стратегического управления
21. Особенности и методы принятия решений в сфере управления персоналом.
22. Особенности и методы принятия решений в управлении производством.
23. Информационные системы поддержки принятия управленческих решений.
24. Методология и методики разработки управленческих решений.
25. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления
26. Организация процесса разработки и принятия решения.
27. Ответственность руководителей за управленческое решение

Количество баллов: 10

## **2. Кейс-задачи**

### **Задача 1**

Фирма «Вымпел» выпускает на рынок изделия А. Производственные мощности и возможности фирмы позволяют ей изготавливать указанные изделия в количестве 800 тыс. штук в год. В то же время такую же продукцию выпускают еще три предприятия – конкуренты фирмы «Вымпел». В предшествующем году фирма «Вымпел», изготовив 800 тыс. штук изделий А, не смогла реализовать 100 тыс. штук, которые находятся на складе готовой продукции этой фирмы. Изучив рынок изделия А, фирма «Вымпел» установила, что его емкость, спрос покупателей на эти изделия в следующем (плановом) году останется на прежнем уровне. Определите: а) наиболее эффективную для данных условий рынка производственную программу изделия А с учетом спроса покупателей; б) потребность в материалах на изготовление изделия А в следующем (плановом) году, если известно, что на изготовление данного изделия требуются материалы М1, М2, М3, а установленная технология фирмы «Вымпел» предусматривает нормы расхода этих материалов на изделие в количестве соответственно 20 кг/шт., 25 кг/шт., 15 кг/шт. Предложите свой вариант решения. Оформите решение.

### **Задача 2**

На момент заключения контракта между поставщиком и покупателем в начале года цена единицы закупаемого товара была 300 тыс. руб. Известно, что 50% в цене товара составляла стоимость материалов, используемых в производстве, 20% - заработка плата, 2% - транспортные расходы, 10% - прочие элементы цены. По истечении квартала стоимость материалов, потребляемых в производстве 40 увеличилась на 10%, заработка плата возросла на 8%, а транспортные расходы за счет роста тарифов – на 12%. Рассчитайте цену товара (скользящую цену) на момент его поставки, которая состоится через три месяца после заключения контракта (т.е. в конце I квартала). Предложите свой вариант решения. Оформите решение.

### **Задача 3**

Предприятие продает ежегодно по 15000 ед. изделий В по цене 25 тыс. руб. за единицу. Переменные расходы в расчете на единицу продукции ( $V_{уд}$ ) составляют 10 тыс. руб. Постоянные расходы предприятия ( $C$ ) равны 150 000 тыс. руб. В целях увеличения объема продаж руководство предприятия решило снизить цену за единицу продукции на 5 тыс. руб. и увеличить расходы на рекламу на 10 000 тыс. руб. В результате этих мероприятий руководство предприятия предполагает добиться роста продаж на 60%. Определите, выгодны ли предполагаемые действия руководства предприятия. Предложите свой вариант решения, оформите и предложите вариант утверждения.

Количество баллов: 7

### **3. Ситуационные задачи**

Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

Вопросы:

1. В чем заключается проблема?
2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?
3. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

#### **СИТУАЦИЯ 2**

Вы работаете начальником цеха. Во вторую рабочую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий Сергей, пытаясь по указанию мастера его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали спиртное, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения.

Убыток от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 20 млн. рублей за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим.

Вопросы:

1. Кого Вы обвините в случившемся?
2. Какие возможные варианты решения проблемы можно предложить?
3. Какое единственно верное решение Вы примете в отношении Ваших подчиненных и почему? Сей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим.

Вопросы:

1. Кого Вы обвините в случившемся?
2. Какие возможные варианты решения проблемы можно предложить?
3. Какое единственно верное решение Вы примете в отношении Ваших подчиненных и почему?

#### **СИТУАЦИЯ 3**

Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длиннейшая дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Вопросы:

1. Как может развиваться дискуссия дальше?
2. Какие варианты может предложить руководитель, чтобы найти решение проблемы?
3. Какое единственно верное решение следует принять и почему?

Количество баллов: 7

Типовые задания к разделу "Методологические основы разработки и принятия управленческих решений":

### **1. Доклад/сообщение**

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3. Технология принятия управленческих решений.
4. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.
5. Анализ японских методов управления.
6. Управленческая этика в принятии решений.
7. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
8. Стиль и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка
9. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
10. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.
11. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
12. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.
13. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.
14. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.
15. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.
16. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
17. Проблемы эффективности управленческих решений.
18. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.
19. Контроль в принятии управленческих решений.
20. Особенности и методы принятия решений в сфере стратегического управления
21. Особенности и методы принятия решений в сфере управления персоналом.
22. Особенности и методы принятия решений в управлении производством.
23. Информационные системы поддержки принятия управленческих решений.
24. Методология и методики разработки управленческих решений.
25. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления
26. Организация процесса разработки и принятия решения.
27. Ответственность руководителей за управленческое решение

Количество баллов: 10

## **2. Кейс-задачи**

### **Задача 1**

Руководство предприятия рассматривает вопрос об увеличении расходов на рекламу на 10000 тыс. руб., при этом прогнозируется рост выручки от продаж на 40 000 тыс. руб., известно, что коэффициент маржинальной прибыли на предприятии составляет 0,7. Определите, выгодно ли для предприятия увеличить расходы на рекламу? Предложите свой вариант решения. Оформите решение.

### **Задача 2**

У предпринимателя появилась возможность работать самостоятельно. Имеется также предложение со стороны крупной компании работать у нее в качестве торгового агента по реализации промышленных товаров. При первом варианте, если он будет работать самостоятельно, то его доход составит 700 тыс. руб. с вероятностью 60%, во втором – 200 тыс. руб. с вероятностью 40%. При работе торговым агентом заработка плата составит 400 тыс. руб. с вероятностью 80% и 300 тыс. руб. при самостоятельной работе с вероятностью 20%. Определите, при каком варианте величина риска более высокая. Для окончательного выбора более приемлемого варианта базу исходных данных и результаты расчетов занесите в таблицу. Предложите свой вариант решения.

### **Ситуация 3**

На расчетном счете фирмы на данный момент 1 млн. руб. Перед руководством стоит проблема очередности выплат: необходимо заплатить за поставки сырья 500 тыс. руб. Выдать заработную плату в размере 800 тыс. руб. Погасить платежи по налогам в сумме 500 тыс. руб. заплатить за пользование кредитом 100 тыс. руб. Какое решение должно принять руководство?

### **Ситуация 4**

Фирма работает с 2-мя поставщиками. Один из них постоянно задумывает поставку, при этом и качество сырья не всегда соответствует требованиям. Но согласно договору с этим поставщиком, он поставляет сырье с отсрочкой платежа, что выгодно фирме. Как может фирма построить работу с этим поставщиком?

### **Ситуация 5**

В результате анализа получена информация о падении объема продаж. Дополнительный анализ показал, что причиной является низкое качество товара. Какое решение может принять фирма?

### **Ситуация 6**

Фирма решила провести техническую реконструкцию производства, суммарные издержки составят 5 млн. руб. из них 3 млн. руб. – 1 год и по 1 млн. во 2-й и 3-й год. При этом необходимо сократить 10% производственных рабочих, средняя заработная плата, которых составляет 5 тыс. руб. в месяц. Количество производственных рабочих на предприятии – 250 чел. из них 10% имеют 6 разряд; 20% - 5 41 разряд; 20% - 4 разряд; 20% - 3 разряд; 30% - 2 разряд; новое оборудование предполагает занятость работников 5-6 разряда. Какое решение должна принять фирма?

Количество баллов: 7

### **3. Ситуационные задачи**

#### **СИТУАЦИЯ**

Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из Ваших рабочих испортил дорогостоящее оборудование. Виновник звонит Вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же ему теперь делать?

Вопросы:

1. Как Вы ответите на звонок?
2. Что Вы можете предложить сделать Вашему подчиненному?
3. Какие действия Вы сами можете предпринять?
4. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

#### **СИТУАЦИЯ**

Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать, но, тем не менее, он отличный профессионал в своем деле.

Вопросы:

1. Какие варианты поведения возможны в отношении данного работника?
2. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?
3. Как Вы построите беседу с подчиненным?

#### **СИТУАЦИЯ 7**

Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме, что может существенно подорвать конкурентную позиции Вашей фирмы.

Вопросы:

1. В чем заключается проблема?
2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?
3. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

#### **СИТУАЦИЯ 1**

На беседу к Вам пришел подчиненный, которому Вы поручили контролировать исполнение важного решения. Он утверждает, что не успевает одновременно со своей текущей работой следить за деятельностью других людей, и требует, чтобы за эту дополнительную работу ему выплатили премию. Вы твердо знаете, что основная деятельность данного сотрудника занимает у него менее половины всего рабочего времени.

Вопросы:

1. Справедливы ли требования работника?
2. В чем заключается проблема?
3. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?
4. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

Количество баллов: 7

#### **5.2.2. Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ».

#### **Первый период контроля**

##### **1. Зачет**

Вопросы к зачету:

1. 1. Понятие «управленческое решение» и его место в организации управлеченческих процессов.
2. 2. Классификация управлеченческих решений.
3. 3. Информация и ее роль в принятии управлеченческих решений.
4. 4. Методы обработки управлеченческой информации.
5. 5. Коммуникации в процессе подготовки управлеченческих решений.
6. 6. Коммуникации в процессе реализации управлеченческих решений.
7. 7. Модели и моделирование в процессе принятия управлеченческих решений.
8. 8. Использование модели теории игр в принятии управлеченческих решений.
9. 9. Использование математических моделей в процессе принятия управлеченческих решений.
10. 10. Использование имитационных моделей в процессе принятия управлеченческих решений.
11. 11. Управленческие решения и их классификация.
12. 12. Использование методов планирования и прогнозирования в принятии управлеченческих решений.
13. 13. Использование качественных методов в принятии решений.
14. 14. Использование метода «дерево» решений.
15. 15. Использование метода «дерево» проблемы.
16. 16. Использование метода «платежная матрица».
17. 17. Использование экспертных оценок в принятии решений.

18. 18. Применение модели ожидания потребителя в принятии управленческих решений.
19. 19. Групповые методы принятия решений.
20. 20. Применение метода номинальной группы.
21. 21. Применение метода Дельфи.
22. 22. Признание необходимости принятия управленческого решения.
23. 23. Целевая ориентация управленческих решений.
24. 24. Анализ ситуации и обнаружение проблемы. Виды проблем.
25. 25. Анализ возможностей организации в реализации решения и определение критериев успеха.
26. 26. Выработка проекта решения.
27. 27. Выбор альтернатив по ожидаемым последствиям.
28. 28. Выбор альтернатив по критериям: время, ресурсы, возможности, эффективность, риски, ответственность.
29. 29. Оценка ожидаемой эффективности управленческого решения.
30. 30. Оформление проекта принимаемого управленческого решения.
31. 31. Организация реализации управленческих решений.
32. 32. Риски, возникающие в процессе выработки проекта и утверждения решения.
33. 33. Риски, возникающие в процессе реализации решения.
34. 34. Выбор оптимального варианта решения в условиях риска и неопределенности.
35. 35. Использование критериев крайнего оптимизма и сожаления в принятии решений.
36. 36. Делегирование прав, ответственности и полномочий в процессе принятия управленческих решений
37. 37. Использование деловых игр в принятии управленческих решений.
38. 38. Необходимость и виды контроля в принятии управленческих решений.
39. 39. Сущность и виды ответственности лица, принимающего решение.
40. 40. Контроль и ответственность в процессе принятия решений.
41. 41. Оценка эффективности реализованного решения.
42. 42. Основные ошибки менеджеров в процессе утверждения и реализации решения.
43. 43. Основные подходы к оценке качества принятого управленческого решения
44. 44. Пути повышения качества управленческих решений.

Типовые практические задания:

1. Фирма занимается торгово-закупочной деятельностью. Имеет собственный транспорт. Проблема возникла в связи с поломкой машины в пути. Срыв поставок влечет за собой штрафные санкции, ухудшает имидж фирмы как надежного партнера. Какое решение может принять фирма?

### **5.3. Примерные критерии оценивания ответа студентов на экзамене (зачете):**

<b>Отметка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
"Отлично"	<ul style="list-style-type: none"> <li>-дается комплексная оценка предложенной ситуации</li> <li>-демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять</li> <li>-последовательное, правильное выполнение всех заданий</li> <li>-умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы</li> </ul>
"Хорошо"	<ul style="list-style-type: none"> <li>-дается комплексная оценка предложенной ситуации</li> <li>-демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять</li> <li>-последовательное, правильное выполнение всех заданий</li> <li>-возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя</li> <li>-умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы</li> </ul>
"Удовлетворительно" ("зачтено")	<ul style="list-style-type: none"> <li>-затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации</li> <li>-неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя</li> <li>-выполнение заданий при подсказке преподавателя</li> <li>-затруднения в формулировке выводов</li> </ul>
"Неудовлетворительно" ("не засчитано")	<ul style="list-style-type: none"> <li>-неправильная оценка предложенной ситуации</li> <li>-отсутствие теоретического обоснования выполнения заданий</li> </ul>

## **6. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **1. Лекции**

Лекция - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой устное, монологическое, систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала с демонстрацией слайдов и фильмов. Работа обучающихся на лекции включает в себя: составление или слежение за планом чтения лекции, написание конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой.

Требования к конспекту лекций: краткость, схематичность, последовательная фиксация основных положений, выводов, формулировок, обобщений. В конспекте нужно помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Последующая работа над материалом лекции предусматривает проверку терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. В конспекте нужно обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

### **2. Лабораторные**

Лабораторные занятия проводятся в специально оборудованных лабораториях с применением необходимых средств обучения (лабораторного оборудования, образцов, нормативных и технических документов и т.п.).

При выполнении лабораторных работ проводятся: подготовка оборудования и приборов к работе, изучение методики работы, воспроизведение изучаемого явления, измерение величин, определение соответствующих характеристик и показателей, обработка данных и их анализ, обобщение результатов. В ходе проведения работ используются план работы и таблицы для записей наблюдений.

При выполнении лабораторной работы студент ведет рабочие записи результатов измерений (испытаний), оформляет расчеты, анализирует полученные данные путем установления их соответствия нормам и/или сравнения с известными в литературе данными и/или данными других студентов. Окончательные результаты оформляются в форме заключения.

### **3. Практические**

Практические (семинарские занятия) представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения практических занятий и семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

При подготовке к практическому занятию необходимо, ознакомиться с его планом; изучить соответствующие конспекты лекций, главы учебников и методических пособий, разобрать примеры, ознакомиться с дополнительной литературой (справочниками, энциклопедиями, словарями). К наиболее важным и сложным вопросам темы рекомендуется составлять конспекты ответов. Следует готовить все вопросы соответствующего занятия: необходимо уметь давать определения основным понятиям, знать основные положения теории, правила и формулы, предложенные для запоминания к каждой теме.

В ходе практического занятия надо давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов, доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

### **4. Зачет**

Цель зачета – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных знаний по учебной дисциплине и соответствующих им умений и навыков, а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве информации.

Подготовка к зачету начинается с первого занятия по дисциплине, на котором обучающиеся получают предварительный перечень вопросов к зачету и список рекомендуемой литературы, их ставят в известность относительно критериев выставления зачета и специфике текущей и итоговой аттестации. С самого начала желательно планомерно осваивать материал, руководствуясь перечнем вопросов к зачету и списком рекомендуемой литературы, а также путем самостоятельного конспектирования материалов занятий и результатов самостоятельного изучения учебных вопросов.

По результатам сдачи зачета выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

### **5. Доклад/сообщение**

Доклад – развернутое устное (возможен письменный вариант) сообщение по определенной теме, сделанное публично, в котором обобщается информация из одного или нескольких источников, представляется и обосновывается отношение к описываемой теме.

Основные этапы подготовки доклада:

1. четко сформулировать тему;
2. изучить и подобрать литературу, рекомендуемую по теме, выделив три источника библиографической информации:
  - первичные (статьи, диссертации, монографии и т. д.);
  - вторичные (библиография, реферативные журналы, сигнальная информация, планы, граф-схемы, предметные указатели и т. д.);
  - третичные (обзоры, компилятивные работы, справочные книги и т. д.);
3. написать план, который полностью согласуется с выбранной темой и логично раскрывает ее;
4. написать доклад, соблюдая следующие требования:
  - структура доклада должна включать краткое введение, обосновывающее актуальность проблемы; основной текст; заключение с краткими выводами по исследуемой проблеме; список использованной литературы;
  - в содержании доклада общие положения надо подкрепить и пояснить конкретными примерами; не пересказывать отдельные главы учебника или учебного пособия, а изложить собственные соображения по существу рассматриваемых вопросов, внести свои предложения;
5. оформить работу в соответствии с требованиями.

### **6. Ситуационные задачи**

Ситуационная задача представляет собой задание, которое включает в себя характеристику ситуации из которой нужно выйти, или предложить ее исправить; охарактеризовать условия, в которых может возникнуть та или иная ситуация и предложить найти выход из нее и т.д.

При выполнении ситуационной задачи необходимо соблюдать следующие указания:

1. Внимательно прочитать текст предложенной задачи и вопросы к ней.
2. Все вопросы логично связаны с самой предложенной задачей, поэтому необходимо работать с каждым из вопросов отдельно.
3. Вопросы к задаче расположены по мере усложнения, поэтому желательно работать с ними в том порядке, в котором они поставлены.

### **7. Кейс-задачи**

Кейс – это описание конкретной ситуации, отражающей какую-либо практическую проблему, анализ и поиск решения которой позволяет развивать у обучающихся самостоятельность мышления, способность выслушивать и учитывать альтернативную точку зрения, а также аргументировано отстаивать собственную позицию.

Рекомендации по работе с кейсом:

1. Сначала необходимо прочитать всю имеющуюся информацию, чтобы составить целостное представление о ситуации; не следует сразу анализировать эту информацию, желательно лишь выделить в ней данные, показавшиеся важными.
2. Требуется охарактеризовать ситуацию, определить ее сущность и отметить второстепенные элементы, а также сформулировать основную проблему и проблемы, ей подчиненные. Важно оценить все факты, касающиеся основной проблемы (не все факты, изложенные в ситуации, могут быть прямо связаны с ней), и попытаться установить взаимосвязь между приведенными данными.
3. Следует сформулировать критерий для проверки правильности предложенного решения, попытаться найти альтернативные способы решения, если такие существуют, и определить вариант, наиболее удовлетворяющий выбранному критерию.
4. В заключении необходимо разработать перечень практических мероприятий по реализации предложенного решения.
5. Для презентации решения кейса необходимо визуализировать решение (в виде электронной презентации, изображения на доске и пр.), а также оформить письменный отчет по кейсу.

## **7. ПЕРЕЧЕНЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

1. Дифференцированное обучение (технология уровневой дифференциации)
2. Кейс-технологии

## **8. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ**

1. компьютерный класс – аудитория для самостоятельной работы
2. учебная аудитория для лекционных занятий
3. учебная аудитория для семинарских, практических занятий
4. Лицензионное программное обеспечение:
  - Операционная система Windows 10
  - Microsoft Office Professional Plus
  - Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition
  - Справочная правовая система Консультант плюс
  - 7-zip
  - Adobe Acrobat Reader DC
  - Видео редактор Virtual Dub
  - Интернет-браузер
  - Microsoft Windows Server 2016