

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**

**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**им. В.П. Астафьева**  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

*Кафедра экономики и менеджмента*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ**  
**УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Направление подготовки:  
38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) образовательной программы:  
Менеджмент организации  
квалификация (степень):  
Бакалавр

Красноярск 2019

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» составлена к.п.н., доцентом кафедры менеджмента организации И.С. Лутошкиной

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры менеджмента организации

протокол № 5 от «12» мая 2017 г.

Заведующий кафедрой  
А.А. Лукьянова



Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО

«17» мая 2017 г. Протокол № 4

Председатель НМСС (Н)



О.В. Груздева

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» составлена к.п.н., доцентом кафедры менеджмента организации И.С. Лутошкиной

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры менеджмента организации

протокол № 5 от «14» мая 2018 г.

Заведующий кафедрой  
А.А. Лукьянова



Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО

«11» июня 2018 г. Протокол № 5  
Председатель НМСС (Н)



М.А. Кухар

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» составлена к.п.н., доцентом кафедры экономики и менеджмента И.С. Лутошкиной, к.э.н., доцентом кафедры экономики и менеджмента Г.Т. Полежаевой

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры экономики и менеджмента

протокол № 5 от «15» мая 2019 г.

Заведующий кафедрой



О.Н Владимирова

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО

протокол № 5 от «15» мая 2019 г.

Председатель НМСН(С) ИППО



Т.Г. Авдеева

## **I. Пояснительная записка**

**1.1. Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений»** разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерством образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. No 7; Федеральным законом «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 No 273-ФЗ; нормативно-правовыми документами, регламентирующими образовательный процесс в КГПУ им. В.П. Астафьева по направленности (профилю) образовательной программы Менеджмент организации, очной/заочной формы обучения в институте психолого-педагогического образования КГПУ им. В.П. Астафьева с присвоением квалификации бакалавр.

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана. Б1.В.01.01.

**1.2. Трудоемкость дисциплины «Методы принятия управленческих решений»** составляет 4 з.е. (144 часов) при заочной форме обучения. Контактная работа с преподавателем составляет 10 часов. Самостоятельная работа обучающихся составляет 125 часов, Контроль 9 часов.

Форма контроля – экзамен.

### **1.3. Цель и задачи изучения дисциплины**

**Целью изучения дисциплины** - формирование базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области использования методов принятия управленческих решений, а также профессиональных компетенций будущего бакалавра.

Задачи дисциплины включают:

1. изучение основ теории разработки и принятия управленческих решений;
2. формирование навыков обоснования принимаемых управленческих решений с оценкой их краткосрочных и долгосрочных последствий;
3. изучение технологии разработки и принятия управленческих решений;
4. формирование навыков использования методов принятия управленческих решений в стандартных и нестандартных управленческих ситуациях;
5. формирование навыков организации исполнения и контроля исполнения управленческих решений;
6. формирование навыков анализа качества и эффективности управленческих решений.

### **1.4. Основные разделы содержания**

Раздел 1. Разработка управленческих решений

Раздел 2. Влияние внешней и внутренней среды организации на разработку и реализацию управленческих решений

Раздел 3. Роль личности в принятии управленческих решений.

Раздел 4. Условия и факторы принятия качественных и эффективных управленческих решений

Раздел 5. Технология разработки управленческих решений

Раздел 6. Методология разработки управленческих решений

Раздел 7. Реализация управленческих решений

### **1.5. Планируемые результаты обучения.**

В ходе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» осуществляется формирование компетенций:

ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ОПК-6 - владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

ПК-1 – владение 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

<b>Задачи освоения дисциплины</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине (дескрипторы)</b>	<b>Код результата обучения (компетенция)</b>
Изучение основ теории разработки и принятия управленческих решений	<p>Знать основные понятия, цели и задачи процесса разработки и принятия управленческих решений</p> <p>Уметь применять на практике знание целей и задач процесса разработки и принятия управленческих решений</p> <p>Владеть навыками постановки и решения целей и задач процесса разработки и принятия управленческих решений</p>	<p><i>ОПК-2</i> <i>ОПК-6</i> <i>ПК-1</i></p>
Формирование навыков обоснования принимаемых управленческих решений с оценкой их краткосрочных и долгосрочных последствий	<p>Знать механизм обоснования принимаемых управленческих решений с оценкой их краткосрочных и долгосрочных последствий</p> <p>Уметь использовать механизм обоснования принимаемых управленческих решений с оценкой их краткосрочных и долгосрочных последствий</p> <p>Владеть навыками обоснования принимаемых управленческих решений с оценкой их краткосрочных и долгосрочных последствий</p>	<p><i>ОПК-2</i> <i>ОПК-6</i></p>
Изучение технологии разработки и принятия управленческих решений	<p>Знать теорию, алгоритм и содержание этапов разработки и принятия управленческих решений</p> <p>Уметь использовать методический инструментарий разработки и принятия управленческих решений</p> <p>Владеть навыками использования методического инструментария разработки и принятия управленческих решений</p>	<p><i>ОПК-2</i> <i>ОПК-6</i> <i>ПК-1</i></p>
Формирование навыков использования методов принятия управленческих решений в стандартных и нестандартных управленческих ситуациях	<p>Знать основные методы принятия управленческих решений в стандартных и нестандартных управленческих ситуациях</p> <p>Уметь использовать методы принятия управленческих решений в стандартных и нестандартных управленческих ситуациях</p> <p>Владеть навыками использования методов принятия управленческих решений в стандартных и нестандартных управленческих ситуациях</p>	<p><i>ОПК-6</i> <i>ПК-1</i></p>
Формирование навыков организации исполнения и контроля исполнения управленческих решений	<p>Знать сущность и содержание механизма организации исполнения и контроля исполнения управленческих решений</p> <p>Уметь использовать на практике механизм организации исполнения и контроля исполнения управленческих решений</p> <p>Владеть навыками использования механизма организации исполнения и контроля исполнения управленческих решений с целью достижения поставленных целей</p>	<p><i>ОПК-2</i> <i>ОПК-6</i> <i>ПК-1</i></p>
Формирование навыков анализа качества и	Знать методы и модели анализа качества и эффективности управленческих решений	<p><i>ОПК-2</i> <i>ОПК-6</i></p>

эффективности управленческих решений	Уметь использовать на практике методы и модели анализа качества и эффективности управленческих решений	ПК-1
	Владеть навыками использования на практике методы и модели анализа качества и эффективности управленческих решений	

### 5. Контроль результатов освоения дисциплины

Текущий контроль по дисциплине осуществляется как в устной, так и в письменной форме, а так же с использованием технических средств.

В качестве видов промежуточного контроля по дисциплине используются:

1. контроль посещения лекций;
2. индивидуальный и (или) групповой устный опрос;
3. Ситуации;
4. тесты;
5. рефераты и доклады.

Для оценивания компетентностно-ориентированных результатов используются:

- деловые/ролевые игры;
- ситуационные задачи;
- дискуссии.

Формой итогового контроля по дисциплине является зачет в пятом семестре и экзамен – в шестом.

Оценочные средства результатов освоения дисциплины, критерии оценки выполнения заданий представлены в разделе «Фонды оценочных средств для проведения промежуточной аттестации».

**6. В ходе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются следующие образовательные технологии:**

1. Современное традиционное обучение (лекционно-семинарская система).
2. Педагогические технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся (активные методы обучения):
  - игровые технологии;
  - проблемное обучение;
  - интерактивные технологии (дискуссия, дебаты, тренинговые технологии).

## II. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ

### ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЕ

#### Методы принятия управленческих решений

(наименование дисциплины)

**для обучающихся по образовательной программе 38.03.02 «Менеджмент»,  
направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент организации»**

(направление и уровень подготовки, шифр, профиль)

**по очной форме обучения**

(общая трудоемкость 4 з.е.)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего часов	Аудиторных часов				Внеаудиторных часов	Содержание внеаудиторной работы	Формы контроля
		Всего, в т.ч.	лекций	семинаров	лаборат. работ			
Раздел 1. Разработка управленческих решений – центральное звено менеджмента Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Типология и классификация управленческих решений	17	1	1	-	–	8 8	Подготовка докладов по тематике раздела с презентацией, подготовка к семинарским занятиям самостоятельное изучение отдельных вопросов раздела.	Заслушивание и обсуждение докладов, обсуждение результатов самостоятельной работы, дискуссия по ключевым аспектам раздела.
Раздел 2. Влияние внешней и внутренней среды организации на разработку и реализацию управленческих решений	8,5	0,5	0,5	-	–	8	Подготовка к семинарскому занятию, самостоятельное изучение отдельных вопросов раздела.	Дискуссия по ключевым аспектам раздела, обсуждение результатов самостоятельной работы
Раздел 3. Роль личности в принятии управленческих решений. Тема 1. Управленческие решения и ответственность Тема 2. Социально-психологические аспекты разработки и	19	1	1	-	–	10 8	Подготовка к семинарскому занятию, самостоятельное изучение отдельных вопросов раздела	Заслушивание докладов, решение ситуационных задач, обсуждение полученных результатов, дискуссия по ключевым аспектам раздела.

реализации управленческих решений								
Раздел 4. Условия и факторы принятия качественных и эффективных управленческих решений	6,5	0,5	0,5	-	—	6	Подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение отдельных вопросов раздела.	Решение ситуационных задач, обсуждение результатов самостоятельной работы, дискуссия по ключевым аспектам раздела.
Раздел 5. Технология разработки управленческих решений	21	1	1	-	—			
Тема 1. Основные этапы процесса принятия управленческого решения						8		
Тема 2. Выявление и диагностика проблемы						4		
Тема 3. Обоснование и выбор альтернативы						8		
<b>Зачет</b>								
<b>Итого за 3 семестр</b>	<b>72</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>—</b>	<b>68</b>		
Раздел 6. Методология разработки управленческих решений	42	5	-	3	—	6+4	Подготовка к семинарским занятиям, подготовка докладов по тематике раздела, самостоятельное изучение отдельных вопросов раздела.	Заслушивание и обсуждение докладов, обсуждение результатов самостоятельной работы, дискуссия по ключевым аспектам раздела.
Тема 1. Экспертные методы принятия управленческих решений					—	12		
Тема 2. Количественные (математические) методы принятия управленческих решений					—	10		
Тема 3. Топологические методы принятия управленческих решений					—	7		
Тема 4. Методы целеполагания					—			

при принятии управленческих решений								
Раздел 7. Реализация управленческих решений Тема 1. Организация выполнения управленческих решений Тема 2. Контроль выполнения управленческих решений	30	5	-	3	– –	<b>12+5</b> 10	Подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение отдельных вопросов темы.	Решение ситуационных задач, обсуждение полученных результатов.
<b>Экзамен</b>								
<b>Итого за 4 семестр</b>	<b>72</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>–</b>	<b>57+9</b>		
<b>Всего часов по дисциплине:</b>	<b>144</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>–</b>	<b>125+9</b>		

## 2. Содержание основных разделов и тем дисциплины

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» обеспечивает образовательные интересы личности бакалавра, обучающегося по данной ОПОП.

Дисциплина удовлетворяет требования заказчиков выпускников университета по данной ОПОП в их готовности к практической деятельности.

### **Раздел 1. Разработка управленческих решений – центральное звено менеджмента**

#### *Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения*

Предмет и задачи курса. Становление теории управленческого решения. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение», их соотношение и взаимосвязь. Решение как выбор альтернативы, как интеллектуальная задача, как средство воздействия управляющей системы на управляемую, как организационно-правовой акт. Организационный и информационный аспекты принятия решения. Функции управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.), их место в методологии и организации процесса управления.

#### *Тема 2. Типология управленческих решений, требования предъявляемые к ним*

Систематизация управленческих решений в практике управления. Типология управленческих решений. Современные подходы к классификации управленческих решений. Классификация управленческих решений. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Требования к содержанию и качеству управленческих решений.

### **Раздел 2. Влияние внешней и внутренней среды организации на разработку и реализацию управленческих решений**

Внешняя и внутренняя среда организации. Прогноз состояния и изменения внешней среды. Выявление значимых факторов внешней и внутренней среды, способы определения интенсивности их влияния. Учет влияния факторов внешней и внутренней среды на разработку, принятие и реализацию управленческих решений.

### **Раздел 3. Роль личности в принятии управленческих решений.**

#### *Тема 1. Управленческие решения и ответственность*

Понятие и виды ответственности (юридическая, социальная, моральная). Ответственность за решение и его последствия. Формы и мера ответственности. Дифференциация ответственности в организации. Правовой и нравственный аспекты ответственности руководителя. Санкции как форма реализации ответственности.

#### *Тема 2. Социально-психологические аспекты разработки и реализации управленческих решений*

Влияние индивидуально-психологических характеристик руководителя на разработку и принятие управленческого решения. Использование власти и влияния в принятии и реализации управленческих решений. Стили принятия управленческих решений. Управленческая решетка Блейка — Моутон и её использование при принятии и реализации управленческих решений. Модель принятия решений Врума — Йеттона.

### **Раздел 4. Условия и факторы принятия качественных и эффективных управленческих решений**

Факторы и параметры качественных и эффективных управленческих решений. Зависимость качества решения от условий его разработки и принятия. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Понятие эффективности управленческого решения. Методы оценки эффективности решения. Особенности оценки эффективности управленческого решения, ключевые составляющие эффективности.

### **Раздел 5. Технология разработки управленческих решений**

#### *Тема 1. Основные этапы процесса принятия управленческого решения*

Принятие управленческого решения как процесс и как явление. Стадии и этапы процесса принятия управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Детализированная модель технологического процесса разработки решения. Типовая или агрегированная модель разработки управленческого решения. Модель Мескона – Хедоури.

*Тема 2. Анализ проблемной ситуации при принятии управленческого решения*

Сущность и осознание проблемы как побудительный фактор разработки управленческого решения. Структура проблемы. Определение, формулирование и ранжирование проблем. Диагностика и определение характера проблемы. Конкретизация проблемы. Построение диаграммы проблемного поля. Оптимистический, пессимистический и средне вероятностный варианты решения проблем.

*Тема 3. Обоснование и выбор альтернативы*

Определение поля альтернатив действий. Анализ альтернатив с позиций ограничительных критериев. Количественные и качественные методы сравнения альтернатив. Использование метода морфологического анализа в процессе сравнения альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.

**Раздел 6. Методическое обеспечение процессов принятия и реализации управленческих решений**

*Тема 1. Количественные (математические) методы принятия управленческих решений*

Общая характеристика математических методов принятия управленческих решений. Краткая характеристика методов исследования операций. Линейное программирование. Динамическое программирование. Детерминированные задачи. Вероятностные задачи с конечным числом решений. Вероятностные задачи с бесконечным числом решений. Теория массового обслуживания. Теория игр.

*Тема 2. Экспертные методы принятия управленческих решений*

Общая характеристика экспертных методов. Методы коллективной генерации идей. Порядок проведения экспертных опросов и содержание их отдельных этапов. Выбор методики экспертного опроса. Принятие решений на основе групповых предпочтений.

*Тема 3. Топологические методы принятия управленческих решений*

Общая характеристика методов. Определение проблемы и целей исследования. Определение типа требуемой информации и источников ее получения. Определение методов сбора данных. Количественные и качественные методы сбора данных. Методы анализа документов. Проведение выборочных исследований: сбор и анализ данных, разработка выборочного плана, определение объема выборки, сбор, анализ и интерпретация полученных данных, ошибки сбора данных, контроль качества собираемых данных, анализ данных, определение и интерпретация связей между двумя переменными.

*Тема 4. Методы целеполагания при принятии управленческих решений*

Общая характеристика методов целеполагания. Сущность метода структуризации. Построение «дерева взаимосвязей». Критерии определения коэффициентов относительной важности. Логические принципы определения коэффициентов относительной важности. Порядок расчета коэффициентов относительной важности. Возможности применения метода структуризации. Преимущества управления по целям.

**Раздел 7. Реализация управленческих решений**

*Тема 1. Организация выполнения управленческих решений*

Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.

*Тема 2. Контроль выполнения управленческих решений*

Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений.

## **Методические рекомендации по освоению дисциплины**

### **Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины**

В результате обучения по дисциплине у обучающихся должны быть сформированы компетенции: ОПК-2, ОПК-6, ПК-1.

Данный результат может быть достигнут только после значительных усилий самого обучающегося, при этом важное значение имеет хорошо продуманная организация его труда.

По каждой теме дисциплины предполагается проведение аудиторных занятий (лекций, занятий семинарского типа) и самостоятельной работы (подготовка к занятиям, самостоятельное изучение отдельных вопросов темы, подготовка доклада или реферата и др.).

По дисциплине предусматривается использование следующих форм контроля и проверки результатов обучения:

- устный контроль знаний (собеседование, коллоквиум);
- интерактивные формы устного контроля (дискуссия);
- письменный контроль (решение проблемных задач);
- тестовый контроль;
- выполнение итоговой комплексной практической работы.

Регулярное посещение лекций и практических занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Чтобы содержательная информация по дисциплине запоминалась, целесообразно изучать ее поэтапно – по темам и в строгой последовательности.

При подготовке к практическим занятиям целесообразно внимательно прочитать нужную тему, попытавшись разобраться со всеми теоретико-методическими положениями и примерами. Для более глубокого усвоения материала необходимо обратиться к основной и дополнительной учебной, справочной литературе, журналам или к преподавателю за консультацией.

Важной частью работы студента является знакомство с рекомендуемой и дополнительной литературой, поскольку лекционный материал содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Высшее образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы. Для этого необходимо изучать и самостоятельно анализировать статьи периодических изданий и Интернет-ресурсы.

Обучающимся рекомендуется следующим образом организовать время, необходимое для изучения дисциплины:

- изучение конспекта лекции– 40 – 45 минут;
- изучение теоретического материала по рекомендуемой литературе и конспекту – около пяти часов в неделю;
- подготовка к практическому занятию – около одного часа в неделю.

Тогда общие затраты времени на самостоятельную внеаудиторную работу студента составят около шести часов в неделю.

### **Алгоритм изучения дисциплины или описание последовательности действий обучающихся**

Освоение дисциплины включает несколько составных элементов учебной деятельности.

1. Внимательное чтение рабочей программы дисциплины (помогает целостно увидеть структуру изучаемых вопросов).

2. Изучение методических рекомендаций по самостоятельной работе студентов.

3. Посещение лекций и их конспектирование.

4. Регулярная подготовка к семинарским занятиям и активная работа на занятиях, включающая:

6. повторение материала лекции по теме семинара;
7. знакомство с планом занятия и списком основной и дополнительной литературы, с рекомендациями преподавателя по подготовке к занятию;
8. изучение научных сведений по данной теме в разных учебных пособиях и научных материалах;
9. чтение первоисточников и предлагаемой дополнительной литературы;
10. выписывание основных терминов по теме, нахождение их объяснения в экономических словарях и энциклопедиях и ведение глоссария;
11. посещение консультаций преподавателя с целью выяснения возникших сложных вопросов при подготовке к занятию, передаче контрольных заданий.

5. Подготовка к устным опросам.

6. Самостоятельная проработка вопросов, не излагаемых на лекциях.

7. Подготовка творческой работы (доклад, реферат).

8. Подготовка к зачету.

#### **Указания по организации самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа является важной составляющей учебного процесса по изучению дисциплины «Основы бизнеса».

Самостоятельная работа по дисциплине проводится с целью:

1. систематизации и закрепления полученных знаний и умений;
2. углубления и расширения теоретических знаний;
3. развития познавательных способностей и активности обучающихся;
4. формирования самостоятельности;
5. развития исследовательских умений.

В процессе изучения дисциплины выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная и внеаудиторная.

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданиям.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Внеаудиторная самостоятельная работа является обязательной для каждого студента, а ее объем определяется учебным планом.

Внеаудиторная самостоятельная работа по дисциплине «Основы бизнеса» включает такие формы работы, как:

1. подготовка материалов для анализа ситуаций;
2. работа со словарями и справочниками;
3. работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами сети

Интернет;

4. решение ситуационных задач;
5. подготовка доклада;
6. разработка презентаций к докладам (сообщениям);
7. подготовка к зачету.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Основы бизнеса» организуется в следующих формах:

1. Самостоятельное изучение теоретического материала по темам и разделам дисциплины. При подготовке к семинарским занятиям и выполнению практических работ необходимо пользоваться конспектом лекций, рекомендованной литературой основного и дополнительного списков, которая включает научные труды ведущих специалистов, ученых и практиков (монографии, учебники, учебные пособия).

При изучении теоретического материала по темам и разделам дисциплины необходимо использовать нормативные правовые акты (Указы Президента, Кодексы, законы Российской

Федерации и её субъектов, Постановления правительства, Постановления региональных органов власти и органов местного самоуправления), публикации периодической печати. При поиске правовой литературы по вопросам исследования студент должен использовать информационно-справочные системы, такие как «КонсультантПлюс», «Гарант».

При изучении литературы необходимо уделять особое внимание изучению всех вопросов, входящих в программу курса, так же подготовке ответов на контрольные вопросы к семинарским занятиям.

2. Выполнение заданий для внеаудиторной работы. Их выполнение необходимо для более полного освоения теоретической части курса и играет существенную роль в формировании профессиональных и инструментальных компетенций. В рамках дисциплины выполняются творческие работы в формате подготовки докладов и рефератов. При контроле самостоятельной работы студентов преподаватель организует сплошную проверку и выборочное обсуждение (групповую дискуссию) выполнения задания для внеаудиторной работы по темам.

3. Решение ситуационных задач и имитационное моделирование – обучение при помощи разбора игровых практических ситуаций. Развивает навыки анализа и критического мышления. Понимание взаимосвязи между теорией и практикой.

Самостоятельная работа предусматривает расширение кругозора знаний по отдельным темам дисциплины, а также разделам программы дисциплины, не вошедшим в курс лекций, решение задач, подготовка материалов для коллоквиума.

Контроль самостоятельной работы реализуется посредством обсуждения творческих работ на заданную тему, дискуссии на занятиях, участия в круглых столах, а также путём тестирования или собеседования по теоретическому материалу.

Критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы являются:

- уровень освоения учебного материала;
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- полнота общеучебных представлений, знаний и умений по теме, к которой относится данная самостоятельная работа;
- обоснованность и четкость изложения ответа на поставленный по внеаудиторной самостоятельной работе вопрос;
- оформление отчетного материала в соответствии с заданными требованиями.

#### **Формы контроля при изучении дисциплины:**

Деловая игра (ситуационная задача), Доклад, Тест

Для контроля результатов самостоятельной работы используются следующие формы:

##### *1. Дискуссия*

#### **Методические рекомендации**

Во время групповой дискуссии, проводимой во время семинарского занятия, студенты совместно обсуждают различные аспекты теоретических проблем организации предпринимательской деятельности с целью их разрешения путем сопоставления различных мнений и мыслей. Во время дискуссии необходимо показать умение четко и точно формулировать свои мысли, воспринимать аргументы собеседника, обоснованно и последовательно критиковать его позицию и защищать свои убеждения.

##### *2. Тест*

#### **Методические рекомендации**

Тестирование проводится в начале занятия с целью проверки остаточных знаний прошлого занятия. При подготовке к тестированию необходимо изучить программный материал дисциплины работая с основной литературой и конспектом лекций.

Время выполнения теста – 10-15 минут.

Результаты тестирования засчитываются при наличии не менее 40% правильных ответов.

##### *3. Доклад*

### **Методические рекомендации**

**Доклад** – вид самостоятельной работы, используется в учебной и внеучебной деятельности, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает к научному мышлению. Подготовка доклада предполагает выбор проблемы анализа по изучаемой теме из предложенного перечня, изложения ее сути и результатов теоретических и эмпирических исследований, отражение авторской позиции в отношении поставленной проблемы, которая может не совпадать с общепринятой точкой зрения, и пути ее решения.

При подготовке доклада по заданной теме следует составить план, подобрать основные источники. Работая с источниками, важно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. К докладу по крупной теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

В докладе должны получить отражение следующие элементы:

- основная проблема;
- общая характеристика изучаемой проблемы;
- анализ разных точек зрения по изучаемой проблематике в научной литературе;
- интерпретация результатов анализа и выражение авторской позиции относительно исследуемого вопроса;
- обобщающее заключение по исследованию в целом с выделением основных полученных выводов.

Устные выступления – это то, чему надо обязательно учиться. Лишь очень немногие из нас являются ораторами от природы и, предоставленные сами себе, мы вносим в наши выступления путаницу, ненужные подробности, и, в конце концов, скуку. Этого можно избежать, если следовать нескольким простым правилам и приемам. Не надо жалеть времени на подготовку устных выступлений: ваша будущая карьера может зависеть от того, как вы умеете выступать и представлять свои результаты. Хорошая работа достойна того, чтобы ее хорошо доложить. Главная цель любого доклада – донести до слушателей то, что вы хотите им сказать. Это означает, что вы должны завладеть вниманием аудитории и не отпугнуть слушателей ни избытком скучных подробностей, ни особенностями технического представления доклада.

На защиту представляются результаты выполненного исследования по теме работы. Защита предполагает устное изложение доклада, сопровождаемое презентацией и ответы на вопросы по теме.

Продолжительность доклада 5-7 минут.

#### **5. Деловая игра (ситуационная задача)**

### **Методические рекомендации**

Ситуационная задача, имитационное моделирование, мозговой штурм – это формы деловой игры, представляющие собой максимально приближенную к реальности имитацию процессов принятия решений. Деловая игра, предполагают умение студента выполнять различные виды работ и способность работать в команде.

Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем.

При решении ситуационной задачи необходимо:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные

альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Во время самостоятельной работы необходимо использовать рекомендуемую дополнительную литературу, которая поможет успешнее и быстрее разобраться в поставленных вопросах и задачах.

### ***Методические рекомендации по подготовке к экзамену***

При подготовке по дисциплине «Основы бизнеса» необходимо повторить весь материал учебной дисциплины, изученный как в процессе аудиторных занятий, так и самостоятельной работы.

Экзамен может выставляться без опроса, если по результатам работы студента в течение семестра им набрано не менее 60 баллов из 100 возможных. Для этого студенту необходимо посетить все лекционные и практические занятия, активно работать на них, выполнить все предусмотренные рабочей программой работы, устно доказать знание основных понятий и терминов по дисциплине и показать умение использовать их на практике. При непосещении студентом определенных занятий по уважительной причине, он отрабатывает материал на занятиях или консультациях, при этом баллы выставляются на общих условиях (не снижаются).

Обучающиеся, не получившие зачет по рейтингу при отсутствии уважительных причин, готовятся к нему по предложенным вопросам. В этом случае при подготовке к зачету студенту необходимо:

1. ознакомиться с предложенным списком вопросов;
2. повторить теоретический материал дисциплины, используя материал лекций, практических занятий, учебников, учебных пособий;
3. повторить основные понятия и термины, основные экономические законы и категории.

На зачете студенту предлагается два задания – один в виде вопросов, носящих теоретический характер, а второй в виде проблемной задачи. В этом случае используются критерии оценки собеседования и решения проблемной задачи соответственно.

При самостоятельной подготовке к тестированию обучающемуся необходимо:

а) готовясь к тестированию, проработайте информационный материал по дисциплине.

Проконсультируйтесь с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;

б) четко выясните все условия тестирования заранее. Вы должны знать, сколько тестов Вам будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.

в) приступая к работе с тестами, внимательно и до конца прочтите вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выберите правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выпишите цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;

г) в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант.

д) если Вы встретили чрезвычайно трудный для Вас вопрос, не тратьте много времени на него. Переходите к другим тестам. Вернитесь к трудному вопросу в конце.

е) обязательно оставьте время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

### 3. КОМПОНЕНТЫ МОНИТОРИНГА УЧЕБНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ

#### 3.1. Технологическая карта рейтинга дисциплины

Наименование дисциплины	Направление подготовки и уровень образования (бакалавриат) Наименование образовательной программы	Количество зачетных единиц
Методы принятия управленческих решений	38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации, бакалавриат	4
Смежные дисциплины по учебному плану		
Предшествующие: Теория менеджмента		
Последующие: производственная практика		

БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ (ТЕМА) № 1			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Текущая работа	Посещение лекций	0	2
	Тест	2	3
	Подготовка доклада	2	3
Промежуточный рейтинг-контроль	Семинар-коллоквиум	6	8
<b>Итого</b>		<b>10</b>	<b>16</b>

БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ (ТЕМА) № 2			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Текущая работа	Посещение лекций	0	2
	Участие в дискуссии	2	3
	Подготовка доклада	2	3
Промежуточный рейтинг-контроль	Ситуационная задача	6	8
<b>Итого</b>		<b>10</b>	<b>16</b>

БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ (ТЕМА) № 3			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Текущая работа	Посещение лекций	0	2
	Участие в дискуссии	2	3
	Подготовка доклада	2	3
Промежуточный рейтинг-контроль	Мозговой штурм	6	8
<b>Итого</b>		<b>10</b>	<b>16</b>

БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ (ТЕМА) № 4			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Текущая работа	Посещение лекций	0	2
	Участие в дискуссии	2	3
	Подготовка доклада	2	3
Промежуточный	Имитационное	6	8

рейтинг-контроль	моделирование		
<b>Итого</b>		<b>10</b>	<b>16</b>

<b>БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ (ТЕМА) № 5</b>			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Текущая работа	Посещение лекций	0	2
	Тест	2	3
	Подготовка доклада	2	3
Промежуточный рейтинг-контроль	Семинар-коллоквиум	6	8
<b>Итого</b>		<b>10</b>	<b>16</b>

<b>БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ (ТЕМА) № 6</b>			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Текущая работа	Посещение лекций	0	2
	Участие в дискуссии	2	3
	Тест	2	3
Промежуточный рейтинг-контроль	Имитационное моделирование	6	8
<b>Итого</b>		<b>10</b>	<b>16</b>

<b>ИТОГОВЫЙ РАЗДЕЛ</b>			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Зачет в форме собеседования		0	4
<b>Итого</b>		<b>0</b>	<b>4</b>

<b>ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ</b>			
Базовый раздел / Тема	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
Базовые разделы (темы) № 1 - 3	Обзор современного состояния изучаемых проблем	0	15
Базовые разделы (темы) № 4 - 6	Обзор современного состояния изучаемых проблем	0	15
<b>Итого</b>		<b>0</b>	<b>30</b>

<b>Общее количество баллов по дисциплине</b>	<b>min</b>	<b>max</b>
	<b>60</b>	<b>100</b>

Соответствие рейтинговых баллов и академической оценки:

<i>Общее количество набранных баллов</i>	<i>Академическая оценка</i>
<b>60 – 72</b>	<b>3 (удовлетворительно)</b>
<b>73 – 86</b>	<b>4 (хорошо)</b>
<b>87 – 100</b>	<b>5 (отлично)</b>
<b>Менее 60</b>	<b>Не зачтено</b>
<b>60 и более</b>	<b>Зачтено</b>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им.  
В.П. Астафьева  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

Кафедра-разработчик: кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДЕНО  
на заседании кафедры  
Протокол №5  
от «05» мая 2019 года

И. о. Зав.кафедрой  
О.Н. Владимирова



ОДОБРЕНО  
на заседании научно-методического  
совета ИППО  
Протокол №5  
от «05» мая 2019года  
Председатель НМССН



Т.Г. Авдеева

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации  
обучающихся

**Методы принятия управленческих решений**

(наименование дисциплины)

**38.03.02 Менеджмент**

(код и наименование направления подготовки)

**Менеджмент организации**

(наименование направленности (профиля) образовательной программы / магистерской программы)

**Бакалавр**

(квалификация (степень) выпускника)

Составитель: к.п.н., доцент И.С. Лутошкина  
к.э.н., доцент Г.Т. Полежаева

Красноярск 2019

## ЭКСПЕРТНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НА ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Представленный фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся соответствует требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерством образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. №7 и трудовым функциям, которые выделяются в соответствии с его назначением и местом в системе управления.

Предлагаемые формы и средства аттестации адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации.

Оценочные средства и критерии оценивания представлены в полном объеме. Формы оценочных средств, включенных в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС, установленных в Положении о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре – в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет – им. В.П. Астафьева» утвержденного приказом ректора № 297 (п) от 28.04.2018.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки по указанной направленности (профилю) образовательной программы.

Эксперт  
к.э.н, профессор, кафедры Менеджмента  
ФГБОУ ВО «СибГУ»



А.А. Бойко

*Александр Бойко А.А. удостоверение  
Сис. по персоналу и кадр. (д.в. Кардуцкий)*

## **1. Назначение фонда оценочных средств**

1.1. **Целью** создания ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации является определение соответствия результатов обучения по дисциплине компетенциям, достижение которых заложено установленным образовательным стандартом.

1.2. ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации решает следующие **задачи**:

– контроль и управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки;

– контроль (с помощью набора оценочных средств) и управление (с помощью элементов обратной связи) достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора профессиональных компетенций выпускников;

– обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных методов обучения в образовательный процесс Университета;

- выявление направлений совершенствования подготовки выпускников.

1.3. ФОС разработан на основании нормативных документов:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерством образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. № 7;

- Федеральным законом «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 № 273-ФЗ;

- нормативно-правовыми документами, регламентирующими образовательный процесс в КГПУ им. В.П. Астафьева по направленности (профилю) образовательной программы Менеджмент организации, очной формы обучения в институте психолого-педагогического образования КГПУ им. В.П. Астафьева с присвоением квалификации бакалавр.

- положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре – в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» утвержденного приказом ректора № 297 (п) от 28.04.2018.

## **2. Перечень компетенций подлежащих формированию в рамках дисциплины**

### **2.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ОПК-6 - владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

ПК-1 – владение 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

## 2.2. Оценочные средства

Компетенция	Дисциплины, практики, участвующие в формировании данной компетенции	Тип контроля	Оценочное средство/КИМ	
			Номер	Форма
ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Правоведение Модуль Организационно-управленческий Правовые основы управленческой деятельности Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы	Текущий контроль успеваемости	2	Деловая игра (ситуационная задача)
			3	
		4	Тест	
ОПК-6 - владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Информационные технологии в менеджменте Модуль Организационно-управленческий Теория организации Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы	Текущий контроль успеваемости	2	Деловая игра (ситуационная задача)
			3	
		4	Тест	
ПК-1 – владение 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	Модуль Информационно-аналитический Маркетинг Методы принятия управленческих решений Управление персоналом Деловые коммуникации  Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы	Текущий контроль успеваемости	2	Деловая игра (ситуационная задача)
			3	
		4	Тест	
		Промежуточная аттестация	1	Экзамен

### 3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

#### 3.1. Фонды оценочных средств включают: экзамен.

#### 3.2. Оценочные средства

##### 3.2.1. Оценочное средство экзамен.

#### Критерии оценивания по оценочному средству 1 – экзамен

Формируемые компетенции	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций	Пороговый уровень сформированности компетенций
	(87 - 100 баллов) Зачтено/Отлично	(73 - 86 баллов) Зачтено/Хорошо	(60 - 72 баллов)* Зачтено/Удовлетворительно
ОПК-2	Обучающийся способен находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Обучающийся готов к способности находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Обучающийся знает как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-6	Обучающийся способен к владению методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Обучающийся готов к владению методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Обучающийся знает как владеть методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК-1	Обучающийся способен владеть 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Обучающийся готов к владению 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Обучающийся знает как владеть 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

\*Менее 60 баллов – компетенция не сформирована

### 4. Фонд оценочных средств для текущего контроля

#### 4.1. Фонды оценочных средств включают: доклад, деловая игра (ситуационная задача),

тестирование.

Форма промежуточного контроля – экзамен.

#### **4.2. Критерии оценивания см. в технологической карте рейтинга рабочей программы дисциплины**

Критерии оценивания совпадают с технологической картой рейтинга дисциплины.

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
• Тест	4-35
• Доклад	5-35
• Деловая игра	2 -30
Максимальный балл	100

##### **4.2.1. Критерии оценивания по оценочному средству 3 – Тест**

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Правильный ответ на тестовое задание	1
Не правильный ответ на тестовое задание	0
Максимальный балл	25

##### **4.2.2. Критерии оценивания по оценочному средству 4 – Доклад**

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Формулирование проблемы	5
Вывод логичный, самостоятельный	5
Степень и уровень знания специальной литературы по проблеме	5
Максимальный балл	15

##### **4.2.3. Критерии оценивания по оценочному средству 6 – Деловая игра (ситуационная задача)**

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Формулирование проблемы	2
Вывод логичный, самостоятельный	10
Степень и уровень знания специальной литературы по проблеме	8
Максимальный балл	20

#### **5. Оценочные средства (контрольно-измерительные материалы)**

##### **5.1. Примерные вопросы к экзамену (оценочное средство №1)**

- Сущность решения. Области принятия решений. Уровень непредсказуемости результатов решений.
- Определение и особенные черты управленческих решений. Субъекты и объекты управленческих решений. Функции управленческих решений.
- Сущность управленческих решений: экономическая, организационная, социальная, правовая, технологическая.
- Роль решения в деятельности менеджера.
- Типология управленческих решений: с учетом стереотипности ситуаций, с учетом творческого вклада менеджеров, с учетом характера проблемы.

- Классификация управленческих решений: по содержанию, по субъекту, принимающему решение, по способу фиксации, по методам разработки, по степени неопределенности.

- Классификация управленческих решений: по функциональной направленности, по периодам действия, по степени определенности, по степени регламентации.

- Влияние факторов внешней и внутренней среды организации на разработку и реализацию управленческих решений

- Понятие качества управленческого решения. Свойства и факторы качества управленческих решений.

- Требования и параметры качества управленческих решений. Оценка качества принятых управленческих решений через количество выполненных решений.

- Организационно-психологические предпосылки качества управленческих решений.

- Пути повышения качества управленческих решений.

- Эффективность управленческих решений. Критерии и параметры эффективности.

- Три подхода к формированию критериев эффективности.

- Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.

- Технология разработки управленческих решений. Принятие решения как явление и как процесс. Модель процесса принятия управленческого решения Мескона – Хедоури

- Проблема как побудительный аспект принятия управленческого решения. Внутренняя структура проблемы. Осознание и определение проблемы.

- Диагностика проблемы. Основные этапы диагностики проблемы.

- Решение проблемы. Цель решения проблемы. Требования к постановке и выбору цели.

Взаимосвязь целей и решений.

- Определение ограничений и критериев принятия решения.

- Определение и оценка альтернатив при разработке управленческих решений.

- Сравнение альтернатив и выбор решения.

- Методология процесса разработки решений.

- Моделирование процесса разработки решений.

- Метод аналогий и его использование при разработке и принятии управленческого решения

- Экспертные методы и их использование при разработке и принятии управленческого решения

- Метод мозгового штурма и его использование при разработке и принятии управленческого решения

- Эвристические методы и их использование при разработке и принятии управленческого решения

- Топологические методы разработки и принятия управленческих решений

- Организация разработки решений.

- Альтернативы достижения целей и выбор решения.

- Организационные методы уменьшения неопределенностей.

- Анализ внешней среды и её влияния на реализацию альтернативных решений.

- Прогнозирование состояния внешней среды.

- Стратегические и тактические решения и их взаимосвязь.

- Выявление управляемых факторов и определение альтернатив.

- Понятие неопределённости и риска при разработке и принятии управленческих решений.

- Источники и виды неопределённости.

- Анализ и оценка последствий риска.

- Процесс разработки управленческого решения в условиях риска.
- Процесс разработки управленческого решения в условиях неопределенности.
- Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля.
- Организация контроля реализации управленческих решений.
- Методы контроля и механизм его осуществления.
- Сущность и виды ответственности за управленческие решения.
- Анализ результатов управленческих решений.
- Лицо, принимающее решение. Роль лица принимающего решение.
- Типы принятия решений в зависимости от индивидуально-психологических свойств ЛПР
- Роль и значение власти и влияния при принятии управленческих решений
- Решетка Блейка–Моутон
- Стили принятия управленческих решений. Виды стилей.
- Модель Врума – Йеттона

## **5.2. Ситуационные задачи и кейсы (оценочное средство №2)**

**Ситуация 1.** Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

А.. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника, предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника; предупредить его о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

**Ситуация 2.** Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия:

А. Выяснить, кто является самыми ярыми противниками вашей кандидатуры. Сухо и официально вызвать их на беседу тоном, не терпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.

Б. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции (например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону).

В. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, при первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.

Г. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

**Ситуация 3.** Сотрудник вашего подразделения допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган госслужбы, уточненные данные. Действия руководителя:

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовав письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя организации с предложениями о наказании.

**Ситуация 4.** Сотрудник фирмы получил приглашение от конкурирующей фирмы на работу. Проработав более года в фирме, он показал себя ответственным, грамотным специалистом, получил ценный опыт работы, оказался просто приятным и уравновешенным человеком, способным легко найти общий язык с самыми различными людьми. Фирма, пригласившая его на работу, предложила вдвое большее вознаграждение и, в связи с организацией нового филиала, более высокое положение на иерархической лестнице. Прямо и открыто сотрудник изложил сложившуюся ситуацию руководителю и заверил, что останется на работе, если ему повысят оклад лишь на одну вторую от предложенной фирмой-конкурентом суммы.

А. Руководитель непреклонен, требует, чтобы сотрудник остался, напоминает, что лишь благодаря опыту, полученному в этой фирме, он ценен для конкурента, заявляет, что это принципиальная ситуация.

Б. Руководитель предлагает сотруднику обсудить все положительные и отрицательные моменты его перехода в новую фирму; заверяет, что ему жаль будет терять своего сотрудника, человеческие и деловые качества которого он высоко ценит. И, наконец, обещает выяснить вопрос возможного повышения оклада.

В. Руководитель обещает связаться с вышестоящим начальством, которое только и может решать вопросы повышения оклада сотрудников.

Г. Прежде всего руководитель предлагает работнику в течение недели обдумать предложение. В это время наводит справки о предстоящей работе в фирме-конкуренте. В итоге идет на то, что предлагает сотруднику взять отпуск без сохранения содержания и в это время попробовать поработать у конкурента: все происходящее будет известно лишь руководителю и самому работнику.

**Ситуация 5.** Творческий, грамотный специалист не может подчиниться существующему режиму работы: вовремя начинать свой рабочий день. Часто опаздывает. Это связано с его психофизиологическими особенностями. Однако как работник он просто незаменим. Действия руководителя:

А. Объявить выговор, принять решительные меры для установления жестких рамок поведения вплоть до увольнения.

Б. Выяснить причины опозданий, предложить вместе найти оптимальный режим работы.

В. Оставить все как есть.

Г. Предложить коллективу организовать творческую группу для создания инновационной среды.

**Ситуация 6.** Когда вам случается быть как представителю администрации на презентации фирмы или произведения искусства, к чему вы более склонны:

А. Вести разговоры на темы, близкие вам (особенно по профессии), вашим интересам в искусстве, литературе, спорте.

Б. Выяснить взаимоотношения по спорным или принципиальным вопросам, чтобы отстоять свою личную точку зрения.

В. Не выделяться, поддерживать общую тему разговора, разделять общее приподнятое, непринужденное настроение в компании.

Г. Постараться быть оригинальным, совершая нестандартные поступки.

**Ситуация 7.** На приеме граждан к руководителю учреждения обратился посетитель с жалобой на начальника отдела, который отказался рассматривать его вопрос, отправив его, сославшись на некомпетентность, к вышестоящему начальнику. Ваши действия:

А. Оставить жалобу без внимания.

Б. На совещании отдела вынести порицание, указав на неправильные действия.

В. Пригласив начальника отдела, выяснить причину отказа в присутствии посетителя и принять решение.

Г. Извиниться за неправильные действия подчиненного принять решение. При случае переговорить с подчиненным.

**Ситуация 8.** Подчиненный игнорирует указания руководителя, делает все по-своему, не исправляет того, на что указали. Как должен вести себя руководитель?

А. Разобраться в мотивах упорства и, видя их несостоятельность, применить обычные административные меры, не теряя времени на разговоры.

Б. В интересах дела постараться переубедить, расположить к себе, настроить на благоприятный деловой контакт в дальнейшем,

В. Прежде всего, попытаться воздействовать на сотрудника через авторитетных для него членов коллектива.

Г. Сначала подумать о том, что зависит от поведения руководителя, не делает ли он сам ошибок, а уж затем выяснить, в чем прав и не прав этот подчиненный.

**Ситуация 9.** В уже сложившейся организации, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, появляется новый руководитель. Каким образом, по вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт? Выберите одно из возможных решений:

А. Не обращая внимания на сопротивление новому сторонников стиля работы старого начальника, опираясь на сторонников противоположной группировки, вести работу по внедрению новшеств, не вовлекаясь в конфликты, воздействуя на противников силой своего примера.

Б. В первую очередь попытаться разубедить и привлечь на свою сторону тех, кто выступает против или не соглашается с нововведениями, хочет работать по-старому.

В. Прежде всего, в решении конфликта опираться на тех, кто поддерживает руководителя.

Г. Постараться примирить сторонников старого и нового стилей работы путем постановки новых перспективных задач, поддерживая лучшие трудовые традиции коллектива и отвергая устаревшие, косные и вредные для дела.

**Ситуация 10.** Один из членов Вашей организации внезапно заболел, Каждый сотрудник занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как следует вести себя в такой ситуации?

А. Поручить выполнение работы за отсутствующего одному из своих подчиненных.

Б. Предложить: «Давайте подумаем вместе, кто возьмет на себя эту работу. Ведь она все равно должна быть сделана. Пусть каждый скажет, что он должен выполнить в этот период, а затем мы решим вместе, как закончить работу заболевшего».

В. Сказать коллективу: «Я очень перегружен работой. Разделите-ка сами между собой работу заболевшего. Выручайте друг друга и весь коллектив. Человек поправится и отработает. За дело!»

Г. Сделать работу самому.

**Ситуация 11.** Вы недавно назначены руководителем отдела, в котором раньше работали рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали подчиненного для выяснения причины его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Как вы начнете беседу при встрече с подчиненным?

А. Независимо от своего опоздания сразу потребуете объяснения его частых опозданий.

Б. Извинитесь перед подчиненным, а потом начнете беседу.

В. Объясните причину своего опоздания и на этом примере покажете подчиненному, чего можно было бы ожидать от вас как от руководителя, если бы вы так же часто опаздывали, как он

Г. В интересах дела отмените беседу и перенесете ее на более удобный момент.

**Ситуация 12.** Ваш подчиненный, минуя вас, выходит на вышестоящего начальника с предложениями по оптимизации работы. Вы об этом узнаете от своего начальника. Ваши действия:

А. Вызвать подчиненного и серьезно поговорить о недопустимости такого решения вопросов вплоть до увольнения.

Б. Поговорить с начальником по поводу предложений, не заостряя внимание на авторе проблемы.

В. Не реагировать на ситуацию, отклонить решение.

Г. Выяснить причину такого поступка и цель, которая при этом преследовалась. Попытаться наладить конструктивную атмосферу в коллективе.

**Ситуация 13.** Вы назначены и.о. начальника отдела на время его отпуска. В отделе царит тип управления, близкий к попустительскому. Как вы поведете себя в данной ситуации и распорядитесь властью?

А.. Почувствовав данную вам власть, вы постараетесь, сколько это возможно, пользоваться авторитарным стилем, обращая особое внимание на качество и своевременность выполнения работы и оставляя функциональные обязанности сотрудников, методы, средства работы неизменными.

Б. Объявив на собрании коллектива свои установки на инновацию, вы прислушаетесь к мнению коллектива, установите круг своих единомышленников, а затем, взяв на себя всю полноту ответственности, постараетесь планомерно, не выходя за рамки отпущенного времени, изменить к лучшему обстановку в коллективе с позиции повышения внимания к производству и к людям.

В. Вы считаете, что наилучший выбор в том, чтобы оставить все идти своим чередом, не наживая себе врагов, как в своем коллективе, так и со стороны начальства. И причина оправдания самого себя есть: «За месяц ничего не успеешь».

Г. Сознывая свои далеко не безграничные возможности и недостаток времени, вы попытаетесь провести несколько нововведений, которые бы оценил коллектив, что привело бы к укреплению вашего авторитета.

**Ситуация 14.** На одном из совещаний аппарата администрации, состоявшемся вскоре после вашего назначения, предложенное вами решение проблемы не нашло ни поддержки, других предложений. Ваши действия.

А. Дадите конкретные задания по реализации предложенных мер,

Б. Отложите решение на неопределенный срок.

В. Предложите сотрудникам поработать над возможными вариантами решения.

Г. Оставьте свершившийся факт без внимания.

**Ситуация 15.** Возглавляемая вами как руководителем отдела рабочая группа подготовила в срок проект реорганизации департамента госслужбы. Однако в последний момент перед рассмотрением на коллегии областной администрации один из сотрудников предложил разработанный им лично проект, который в беглом ознакомлении производит благоприятное впечатление. Как поступить?

А. Проигнорировать проект сотрудника.

Б. Предложить коллегии его проект.

В. Получив разрешение на отсрочку, сделать совместный проект.

Г. Некоторое время спустя выдать проект сотрудника за свой.

**Ситуация 16.** При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой. Что вы ответите?

А. Скажете, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом руководителя.

Б. Успокойте сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат.

В. Посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

**Ситуация 17.** Вы недавно назначены руководителем крупного отдела. Еще не все знают вас в лицо. Идя по коридору, вы видите трех работников, о чем-то оживленно беседующих и не обративших на вас никакого внимания. Возвращаетесь через 20 минут и застаёте их в том же положении. Как вы поведете себя.

А. Остановитесь. Скажете, что вы их новый начальник, и вскользь заметите, что видите их здесь давно. «Если нет работы, зайдите ко мне в кабинет».

Б. Спросите, кто их непосредственный начальник. Попросите, чтобы он зашел к вам.

В. Поинтересуетесь, что их волнует, о чем разговор, как идут дела, нет ли претензий к администрации. После этого напомните, что пора работать.

Г. Прежде всего поинтересуетесь, как обстоят дела в их отделе, 26-и-аковы сроки окончания работы, что мешает работать ритмично.

**Ситуация 18.** Недавно назначенный руководитель администрации, получив отчет одного из начальников отдела, признает его некачественно сделанным. Выберите наиболее рациональный вариант решения:

А. Принять отчет таким, какой он есть.

Б. Вернуть на доработку, строго указав на недопустимость подобного.

В. Дать на доработку отдельные пункты отчета через голову начальника одному из сотрудников, сказав, что это мелкие замечания, и он не хотел бы отрываться от работы начальника отдела.

Г. Устроить обсуждение отчета в отделе, чтобы обратить внимание работников на их недобросовестность, в конце попросив начальника отдела быть строже к подчиненным.

### **5.3. Тематика докладов (оценочное средство №3)**

1. Применение моделирования при разработке управленческих решений.
2. Принятие решений в условиях риска и неопределенности (на примере конкретной управленческой задачи).
3. Проблемы, возникающие при реализации конкретного управленческого решения.
4. Прогнозирование как элемент процесса разработки управленческого решения.
5. Экспертные оценки и их роль в управлении.
6. Особенности использования качественных методов разработки и принятия управленческих решений в конкретной организации.
7. Условия и факторы качества управленческих решений.
8. Информационная поддержка принятия управленческих решений.
9. Целевая ориентация управленческих решений.
10. Проблема многокритериального выбора управленческих альтернатив.
11. Влияние особенностей бизнеса на процесс разработки управленческих решений.
12. Адаптация экономико-математических моделей к реальным условиям функционирования предприятия.
13. Использование различных методов разработки и принятия управленческих решений при решении конкретной управленческой задачи.
14. Влияние личности руководителя на процесс разработки и принятия управленческих решений.
15. Диагностика проблем как важный этап процесса разработки и принятия решения.
16. Особенности разработки управленческих решений в группе.
17. Использование математических моделей для решения задач оптимального распределения ресурсов.
18. Проблемы, возникающие при разработке и принятии управленческих решений.
19. Оценка эффективности управленческого решения.
20. Анализ факторов макро и микроокружения внешней среды организации.
21. Анализ структуры управления конкретной организации.
22. Разработка процедуры контроля реализации управленческих решений в организации.
23. Взаимодействие руководителей высшего, среднего и низового уровней управления при принятии организационных решений.
24. Диагностика проблем при принятии решения.
25. Формирование совокупности альтернативных вариантов решений, их оценка и выбор альтернативы.

### **5.4. Тесты по дисциплине (оценочное средство 4)**

Вопрос 1

Что представляет собой управленческое решение?

- a) элемент управляющей подсистемы
- b) элемент управляемой подсистемы
- c) результат управленческого труда
- d) результат деятельности организации

Вопрос 2

Зависит ли деятельность организации от решений, принимаемых менеджерами?

- a) зависит
- b) не зависит

Вопрос 3

На основании чего осуществляется управляющее воздействие в процессе управления?

- a) на основании установленных целей
- b) на основании сформулированных задач
- c) на основании принятых решений

Вопрос 4

Можно ли дать следующее определение: "решение - это социально-психологический акт выбора одного или нескольких вариантов действий из множества возможных"?

- a) можно
- b) нельзя

Вопрос 5

Является ли процесс разработки управленческого решения частью процесса управления?

- a) является
- b) не является

Вопрос 6

Можно ли считать процесс разработки управленческого решения сознательной и целенаправленной деятельностью, осуществляемой человеком?

- a) можно
- b) нельзя

Вопрос 7

Справедливо ли утверждение, что процесс разработки управленческого решения осуществляется только при выполнении некоторых функций менеджмента?

- a) справедливо
- b) не справедливо

Вопрос 8

На какое время ориентировано управленческое решение?

- a) на прошлое время
- b) на настоящее время
- c) на будущее время

Вопрос 9

Имеют ли управленческие решения жесткую целевую ориентацию?

- a) имеют
- b) не имеют

Вопрос 10

Несет ли лицо, принимающее решение, ответственность за его последствия?

- a) несет
- b) не несет

Вопрос 11

В основе какого требования к управленческим решениям лежит жесткая привязка к определенной цели?

- a) обоснованность
- b) выполнимость

- c) целевая направленность
- d) эффективность

Вопрос 12

В основе какого требования к управленческим решениям лежит достоверность и полнота информации?

- a) обоснованность
- b) своевременность
- c) адресность
- d) эффективность

Вопрос 13

Какое требование к управленческим решениям заключается в принятии решения к определенному моменту времени?

- a) целевая направленность
- b) обоснованность
- c) своевременность
- d) выполнимость

Вопрос 14

Какое требование к управленческим решениям означает ориентацию на определенного исполнителя, группу работников, подразделение?

- a) обоснованность
- b) своевременность
- c) выполнимость
- d) адресность

Вопрос 15

Какое требование к управленческим решениям связано с определением необходимых для реализации решения ресурсов?

- a) обоснованность
- b) выполнимость
- c) адресность
- d) директивность

Вопрос 16

Какое требование к управленческим решениям обеспечивает принятие решения в рамках прав, обязанностей и ответственности лиц, принимающих решения?

- a) обоснованность
- b) директивность
- c) полномочность
- d) выполнимость

Вопрос 17

Какое требование к управленческим решениям обеспечивает принятие решений в рамках нормативных документов, законов, подзаконных актов?

- a) обоснованность
- b) адресность
- c) полномочность
- d) директивность

Вопрос 18

Какое требование к управленческим решениям означает обязательность выполнения решений определенным исполнителем или подразделением?

- a) обоснованность
- b) директивность
- c) выполнимость
- d) адресность

Вопрос 19

Какое требование к управленческим решениям означает обязательное согласование принимаемого решения с решениями, принятыми ранее?

- a) выполнимость
- b) комплексность
- c) непротиворечивость
- d) эффективность

Вопрос 20

Какое требование к управленческим решениям связано с необходимостью учета всех факторов, создавших проблемную ситуацию?

- a) обоснованность
- b) адресность
- c) выполнимость
- d) комплексность

Вопрос 21

Какое требование к управленческим решениям связано с необходимостью учета всех факторов, которые будут влиять на функционирование организации?

- a) обоснованность
- b) выполнимость
- c) комплексность
- d) эффективность

Вопрос 22

Какое требование к управленческим решениям базируется на определенном соотношении результата реализации решения при достижении цели и затрат на его разработку?

- a) обоснованность
- b) выполнимость
- c) комплексность
- d) эффективность

Вопрос 23

Управленческие решения, какого типа ориентированы на определенное подразделение или работника?

- a) общие
- b) частные
- c) узкоспециализированные

Вопрос 24

Управленческие решения, какого типа принимаются должностными лицами в пределах своих должностных обязанностей?

- a) коллективные
- b) коллегиальные
- c) индивидуальные

Вопрос 25

Можно ли считать процесс управления технологическим процессом?

- a) можно
- b) нельзя

Вопрос 26

Можно ли рассматривать технологию управления как совокупность действий человека, направленных на изменение формы или свойств информации как предмета труда?

- a) можно
- b) нельзя

Вопрос 27

Можно ли представить процесс управления в виде определенной последовательности процедур и операций, связанных с разработкой и реализацией управленческих решений?

- a) можно

b) нельзя

Вопрос 28

Зависит ли порядок разработки управленческого решения от полномочий определенных должностных лиц и выполняемых ими функций?

a) зависит

b) не зависит

Вопрос 29

Можно ли назвать проблемой отсутствие расхождения между фактическим и желаемым состоянием объекта управления, системы управления, отдельного элемента организации?

a) можно

b) нельзя

Вопрос 30

Является ли общая схема процесса разработки управленческого решения циклической?

a) является

b) не является

Вопрос 31

Условия, которые отражают влияние элементов внутренней и внешней среды на выбор варианта решения - это:

a) проблемная ситуация

b) ограничения

c) критерии

Вопрос 32

Количественные или качественные характеристики (показатели), которые позволяют выбрать единственно возможный вариант решения - это:

a) проблемная ситуация

b) ограничения

c) критерии

Вопрос 33

Могут ли разрабатываемые варианты решений иметь несопоставимый вид?

a) могут

b) не могут

Вопрос 34

Необходимо ли для реализации управленческого решения выполнить определенные действия, связанные с контролем исполнения?

a) необходимо

b) нет необходимости

Вопрос 35

Что из ниже перечисленного следует выполнить при выборе решения?

a) разработку критериев и системы оценок

b) количественную и качественную оценку альтернатив

c) разработку методов и моделей решения

Вопрос 36

Определение допустимых решений выполняется в процессе выполнения:

a) подготовки решения

b) разработки альтернатив

c) выбора решения

Вопрос 37

Формализованная модель решения используется в тех случаях, когда проблемная ситуация:

a) характеризуется взаимосвязанными показателями и параметрами

b) характеризуется невзаимосвязанными показателями и параметрами

c) не может описываться с помощью показателей и параметров

Вопрос 38

При формировании решения варианты решения:

- a) могут иметь несопоставимый вид
- b) должны быть сопоставимы
- c) необходимо сопоставление некоторых вариантов

Вопрос 39

Что порождает неопределенность выбора единственно решения?

- a) одна проблема и одна цель
- b) одна проблема и несколько целей
- c) несколько проблем и несколько целей

Вопрос 40

Для чего в процессе реализации решения разрабатывается система стимулов?

- a) для эффективного исполнения решений
- b) для определения источников ресурсов
- c) для установления прав исполнителя

Вопрос 41

Модели прямых расчетов применяются при принятии решений:

- a) в условиях определенности
- b) в условиях неопределенности
- c) в условиях риска

Вопрос 42

Вероятностные модели применяются при принятии решений:

- a) в условиях определенности
- b) в условиях неопределенности
- c) в условиях риска

Вопрос 43

Определенные логические приемы выбора и принятия решения относятся:

- a) к количественным методам
- b) к эвристическим методам
- c) к коллективным методам

Вопрос 44

Метод принятия решения определенным кругом лиц с использованием определенной процедуры относится:

- a) к количественным методам
- b) к эвристическим методам
- c) к коллективным методам

*Критерии оценивания по оценочному средству №4 приведены в Технологической карте рейтинга дисциплины.*

### **3.3. Анализ результатов обучения и перечень корректирующих мероприятий по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»**

#### **Лист внесения изменений**

Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины на 2018/2019 учебный год

В рабочую программу дисциплины вносятся следующие изменения:

26. Список литературы обновлен учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами.
27. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем.
28. В фонд оценочных средств внесены изменения в соответствии с приказом «Об утверждении Положения о фонде оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации» от 28.04.2018 № 297 (п)

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента организации

протокол № 5 от «14» мая 2018 г.

Заведующий кафедрой  
А.А. Лукьянова



Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО

«11» июня 2018 г. Протокол № 5  
Председатель НМСС (Н)



М.А. Кухар

### Лист внесения изменений

Дополнения и изменения рабочей программы на 2017/2018 учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

- На титульном листе РПД и ФОС изменено название ведомственной принадлежности «Министерство науки и высшего образования» на основании приказа «о внесении изменений в сведения о КГПУ им. В.П. Астафьева» от 15.07.2018 № 457 (п).

- На титульном листе РПД и ФОС изменено название кафедры разработчика «Кафедра экономики и менеджмента» на основании решения Ученого совета КГПУ им. В.П. Астафьева «О реорганизации структурных подразделений университета» от 26.09.2018.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента организации «15» мая 2019 г., протокол № 5

Внесенные изменения утверждаю: Заведующий кафедрой

О.Н. Владимирова



Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО

«15» мая 2019 г. Протокол № 5

Председатель НМСС (Н)

Авдеева Т.Г.



### Лист внесения изменений

Дополнения и изменения рабочей программы на 2018/2019 учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

4. На титульном листе РПД и ФОС изменено название ведомственной принадлежности «Министерство науки и высшего образования» на основании приказа «о внесении изменений в сведения о КГПУ им. В.П. Астафьева» от 15.07.2018 № 457 (п).

5. На титульном листе РПД и ФОС изменено название кафедры разработчика «Кафедра психологии» на основании решения Ученого совета КГПУ им. В.П. Астафьева «О реорганизации структурных подразделений университета» от 26.09.2018.

6. приказа «о внесении изменений в сведения о КГПУ им. В.П. Астафьева» от 15.07.2018 № 457 (п).

7. На титульном листе РПД и ФОС изменено название кафедры разработчика «Кафедра психологии» на основании решения Ученого совета КГПУ им. В.П. Астафьева «О реорганизации структурных подразделений университета» от 26.09.2018.

## 4. УЧЕБНЫЕ РЕСУРСЫ

### 4.1. Карта литературного обеспечения дисциплины

#### «Методы принятия управленческих решений»

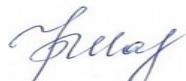
**для обучающихся образовательной программы направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации**

№№ п/п	Наименование	Место хранения / электронный адрес	Кол-во экземпляров / точек доступа
	<b>Основная литература</b>		
	Арустамов, Э.А. Основы бизнеса : учебник / Э.А. Арустамов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К <sup>о</sup> », 2015. - 230 с. : табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01031-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=375802">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=375802</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
	Воронкова, О.В. Основы бизнеса : учебное пособие / О.В. Воронкова. - Новосибирск : НГТУ, 2012. - 135 с. - ISBN 978-5-7782-2266-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=228839">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=228839</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
	<b>Дополнительная литература</b>		
	Арустамов, Эдуард Александрович. Организация предпринимательской деятельности. Основы бизнеса [Текст] : практикум / Э.А. Арустамов, Р.С. Андреева. - М. : Дашков и К, 2008. - 144 с.	Научная библиотека	26
	Бизнес-планирование : учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. ; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01812-6 ; То же [Электронный ресурс]. URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114751">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114751</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
	Крутик, Александр Борисович. Организация предпринимательской деятельности [Текст] : учебное пособие / А. Б. Крутик. - М. : Академия, 2006. - 160 с. - (Высшее профессиональное образование).	Научная библиотека	11
	<b>Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы</b>		
	Лутошкина И.С. Рабочая программа дисциплины «Основы бизнеса» для обучающихся образовательной программы направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации [Электронный ресурс] <a href="http://elib.kspu.ru/author-6916">http://elib.kspu.ru/author-6916</a>	ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева	Индивидуальный неограниченный доступ
	<b>Ресурсы сети Интернет</b>		

Официальный сайт Национального института системных исследований проблем предпринимательства (НИСИПП)	<a href="http://www.nisse.ru">http://www.nisse.ru</a>	Свободный доступ
Официальный сайт Красноярского городского инновационно-технологического бизнес-инкубатора	<a href="http://krskbi.ru">http://krskbi.ru</a>	Свободный доступ
Клуб инвесторов. Создание и ведение бизнеса	<a href="http://investingclub.ru">http://investingclub.ru</a>	Свободный доступ
VIZПЛАН: Мастерская бизнес-планов	<a href="http://www.myshared.ru">http://www.myshared.ru</a>	Свободный доступ
<b>Информационные справочные системы и профессиональные базы данных</b>		
Консультант Плюс	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	Индивидуальный неограниченный доступ
Гарант	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>	Индивидуальный неограниченный доступ
Elibrary.ru [Электронный ресурс]электронная библиотечная система: база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию / Российский информ. портал. – Москва, 2010. – Режим доступа: <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a>	<a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a>	Свободный доступ
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ)	<a href="https://icdlib.ru">https://icdlib.ru</a>	Индивидуальный неограниченный доступ

Согласовано:

главный библиотекарь  
(должность структурного подразделения)

  
(подпись)

/ Шарапова И.Б.  
(Фамилия И.О.)

**Карта материально-технической базы дисциплины  
«Методы принятия управленческих решений»  
для обучающихся образовательной программы  
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент,  
направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации  
по заочной форме обучения**

Номер аудитории/помещения 660017, Красноярский край, г. Красноярск, ул. К. Маркса, зд. 100, (Корпус № 3)	Оборудование (наглядные пособия, макеты, модели, лабораторное оборудование, компьютеры, интерактивные доски, проекторы, информационные технологии, программное обеспечение и др.)
	Аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
1-04	- Учебная доска -1 шт., стол для инвалида-колясочника -1 шт. - Программного обеспечения – нет
1-06	- Учебная доска-1шт., проектор-1шт., компьютер -1шт., экран-1шт. - Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
2-01	- Учебная доска-1шт., проектор-1шт., экран-1шт., системный блок-1шт. - Программного обеспечения – Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
2-02	- Учебная доска-1шт., интерактивная доска-1шт., шкаф-1шт., проектор-1 шт. - Программного обеспечения – нет
2-03	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
2-04	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
2-05	- Компьютер-3шт., МФУ-2шт., принтер-1шт. - Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
2-06 (Учебно-исследовательская лаборатория «Центр психологических и педагогических исследований»)	- Компьютер-10шт., интерактивная доска с встроенным проектором-1шт., телевизор-1шт., учебно-методическая литература - Программное обеспечение: Microsoft® Windows® 8.1 Professional (ОЕМ лицензия, контракт № 20А/2015 от 05.10.2015); Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №1В08-190415-050007-883-951; 7-Zip - (Свободная лицензия GPL); Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия); Google Chrome – (Свободная лицензия); Mozilla Firefox – (Свободная лицензия); LibreOffice – (Свободная лицензия GPL); XnView – (Свободная лицензия); Java – (Свободная лицензия); VLC – (Свободная лицензия); Psychometric Expert-8 (Контракт № 11/09С от24.09.2015)
2-07 (Аудитория для тренингов)	- МФУ-1шт., магнитофон-1шт. - Программного обеспечения – нет
2-09	- Флипчарт-1шт., маркерная доска-1шт., телевизор-1шт. - Программного обеспечения – нет

2-10	- Учебная доска -1шт., таблицы по детской психологии, проектор-1шт., экран-1шт., компьютер – 1шт., интерактивная доска-1шт., маркерная доска-1шт. - Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
3-01	- Учебная доска-1шт., проектор-1шт., интерактивная доска-1шт., схемы и таблицы по менеджменту, компьютер- 1шт. - Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
3-01a	- Компьютер-1шт., МФУ-1шт., принтер-1шт., сканер-1шт., проектор-1шт., ноутбук-1шт. - Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
3-03	- Проектор-1шт., учебная доска-1шт., экран-1шт., компьютер-1шт. - Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
3-04	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
3-05	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
3-06	- Интерактивная доска с проектором-1шт., маркерная доска-1шт., системный блок-1шт. - Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
3-07	- Оборудования – нет - Программного обеспечения – нет
3-08	- Учебная доска-1шт., экран-1шт., проектор-1шт. - Программного обеспечения – нет
3-10	- Учебная доска-1 шт., экран напольный-1шт. - Программного обеспечения – нет
4-03	- Маркерная доска-1шт., проектор- 1 шт., экран -1шт. - Программного обеспечения – нет
4-04	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
4-05	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
4-06	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
4-08	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
4-09	- Учебная доска-1шт. - Программного обеспечения – нет
4-10	- Экран- 1 шт., компьютер- 13шт., учебная доска-1шт., флипчарт-1шт., интерактивная доска-1шт. - Программное обеспечение: Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017)
Помещения для самостоятельной работы, индивидуальных консультаций	
2-11 (Методический кабинет)	- Компьютер-14шт. - Программное обеспечение: Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017)
4-01 (Информационно-методический ресурсный центр)	- Компьютер- 4шт. - Программное обеспечение: Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017)