

Министерство просвещения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ульяновский государственный педагогический университет
имени И.Н. Ульянова»
(ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»)

Факультет права, экономики и управления
Кафедра теоретических основ экономики и правоведения

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-методической
работе 
_____ С.Н.Титов
«25» сентября 2020 г.

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Программа учебной дисциплины базовой части
основной профессиональной образовательной программы высшего
образования – программы бакалавриата по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
направленность (профиль) образовательной программы
Управление персоналом

(заочная форма обучения)

Составитель: Суркова М.А., к.э.н., доцент
кафедры теоретических основ экономики и
правоведения
Дрошев М.Г, начальник отдела кадров
ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»

Рассмотрено и одобрено на заседании ученого совета факультета права,
экономики и управления, протокол от «23» сентября 2020 г. №2

Ульяновск, 2020

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» включена в базовую часть Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) образовательной программы Управление персоналом, заочной формы обучения.

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

Целью дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является создание у студентов системы знаний о методах принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

Задачами изучения курса «Методы принятия управленческих решений» являются:

- овладение знаниями теории принятия управленческих решений: сущности, принципов и методов;
- навыками системного подхода к разработке и реализации управленческого решения, а также к поиску, оценке и выбору альтернатив; методами оценки условий и факторов, оказывающих влияние на принятие «эффективного управленческого решения»;
- знакомство с нормативными документами, регулирующими хозяйственную практику; умениями и навыками оценки внешних и внутренних факторов; делать самостоятельные выводы, готовить предложения, прогнозы и управленческие планы и программы.

В результате освоения программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

Этап формирования	теоретический	модельный	практический
Компетенции	знает	умеет	владеет
Готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7)	ОР-1 – современные подходы и технологии управленческих решений	ОР-2 – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели, организовывать процесс разработки управленческих решений	ОР-3 – владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
Способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-	ОР-4 – общую методологию и технологию разработки управленческих решений; нормативно правовые	ОР-5 – анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации,	ОР-6 – навыками профессиональной деятельности и организационно-управленческими и экономическими решениями на основе

экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты (ОПК-8)	акты в своей профессиональной деятельности и виды ответственности за принимаемые решения	находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации	использования нормативных правовых актов. в своей деятельности навыками принятия обоснованных управленческих решений, выявления факторов, влияющих на процессы выработки и реализации управленческих решений в условиях динамично развивающейся среды
---	--	---	---

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.Б.28 «Методы принятия управленческих решений» является дисциплиной базовой части Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, заочной формы обучения (Б1.Б.28 Методы принятия управленческих решений).

Дисциплина опирается на результаты обучения, сформированные в рамках изучения дисциплин: «Документационное обеспечение управления персоналом», «Основы кадровой политики и кадрового планирования».

Результаты изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются теоретической и методологической основой для изучения дисциплин: «Оценка и развитие персонала», «Организационная культура».

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

Номер семестра	Учебные занятия						Форма промежуточной аттестации
	Всего		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные занятия, час	Самостоят. работа, час	
	Трудоемк.						
	Зач. ед.	Часы					
7	3	108	4	10	-	85	Экзамен
Итого:	3	108	4	10	-	85	Экзамен

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

5.1. Указание тем (разделов) и отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий:

Наименование раздела и тем	Количество часов по формам организации обучения			
	Лекционные занятия	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
7 семестр				
Тема 1. Решение и его роль в деятельности менеджера	-	-	-	6
Тема 2. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	2	2		6
Тема 3. Технология разработки управленческих решений	-	-	-	6
Тема 4. Информационное обеспечение принятия управленческих решений	-	-	-	6
Тема 5. Человеческий фактор в РПУР	-	-	-	6
Тема 6. Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив	-	-	-	6
Тема 7. Анализ альтернатив действия	-	-	-	6
Тема 8. Прогнозирование управленческих решений	-	2	-	6
Тема 9. Анализ управленческих решений	2	2	-	6
Тема 10. Неопределенность и риск при РПУР	-		-	8
Тема 11. Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением	-	2	-	8
Тема 12. Сущность и виды ответственности руководителя при РПУР	-	2	-	8
Тема 13. Качество управленческих решений	-		-	7
ИТОГО:	4	10	-	85

5.2. Краткое описание содержания тем (разделов) дисциплины

Тема 1. Решение и его роль в деятельности менеджера

Решение как процесс, акт выбора, результат выбора. Признаки решения. Субъекты и объекты решения. Составляющие профессионального решения. Структура решения. Решения технические, биологические, управленческие.

Тема 2. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении

Понятие управленческих решений, место управленческих решений в управлении. Понятие УР. УР как процесс и как явление. Сущность УР: экономическая, организационная, социальная, правовая, технологическая. Место УР в управлении.

Классификация управленческих решений. Классификация УР по продолжительности действия; по числу альтернатив; по субъекту, принимающему решения; по сфере действия; по степени неопределенности; по степени сложности подготовки УР; по степени уникальности; по подходу к принятию решения; по форме отражения; по типу личности менеджера, принимающего решения; по степени достижения целей классификация УР Р.А. Фатхутдинова.

Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

Тема 3. Технология разработки управленческих решений

Модели принятия решений. Понятие модели. Классификация моделей по общему целевому назначению; по степени агрегирования объектов моделирования; по конкретному предназначению; по учету фактора времени; по учету фактора неопределенности; по характеристике математических объектов, включенных в модели; по типу подхода к изучаемым социально-экономическим системам.

Этапы процесса разработки управленческих решений: подготовка, принятие, реализация.

Тема 4. Информационное обеспечение принятия управленческих решений

Значение коммуникаций в РПУР. Понятие коммуникаций. Виды коммуникаций. Элементы коммуникаций. Этапы коммуникаций.

Роль информации в РПУР. Понятие информации. Классификация информации по объекту; по принадлежности к подсистеме системы менеджмента; по форме передачи; по изменчивости времени; по способу передачи; по назначению; по стадии жизненного цикла товара; по отношению объекта управления к субъекту. Аспекты информации. Требования к качеству информации. Организация массива информации. Организация потоков информации.

Роль новых информационных технологий в РПУР. Структура НИТ. Функции НИТ.

Система «человек-машина». Понятие СЧМ. Особенности деятельности оператора, определяемые тенденциями развития современного производства.

Тема 5. Человеческий фактор в РПУР

Руководитель в управлении: возможности и ограничения. Модель принятия решений В. Врума и Ф. Йеттона. Роли руководителя (менеджера) по принятию решений. Ограничения в работе руководителя.

Коллективное принятие решений: достоинства и недостатки. Положительные стороны коллективного принятия решения. Отрицательные моменты коллективного принятия решения. Стратегии выработки группового решения. Ролевое распределение участников группового решения.

Состав основных личностных характеристик, влияющих на РПУР: глубина, широта, быстрота, гибкость, романтизм, практицизм, оптимизм, пессимизм.

Авторитет личности при РПУР. Понятие авторитета. Разновидности характера авторитета: расстояния; доброты; компенсации; резонанса; педантизма; чванства; подавления.

Влияние темперамента человека на РПУР. Личности холерического, сангвинического, флегматического, меланхолического типа темперамента.

Человеческий фактор в структуре объекта управления. Мотивация. Делегирование полномочий.

Тема 6. Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив

Влияние внешней среды на реализацию альтернатив. Микро- и макровнешняя среда организации. Свойства внешней среды.

Выявление управляемых факторов внешней среды. Классификация факторов хозяйственной деятельности.

Проблемы формирования внешней среды и адаптации к ней субъекта хозяйствования. Этапы процесса формирования и адаптации субъекта хозяйствования к внешней среде.

Тема 7. Анализ альтернатив действия

Цель и альтернативы ее достижения. Взаимная детерминированность целей и альтернатив. Требования к качеству целей. цели неограниченные и ограниченные.

Сопоставимость, взаимоисключаемость и полнота альтернатив. Факторы сопоставимости альтернатив. Правила обеспечения сопоставимости альтернатив. Взаимоисключаемость альтернатив. Полнота совокупности альтернатив.

Методы многокритериальной оценки альтернатив. Роли участников многокритериальной оценки альтернатив. Прямые методы. Методы компенсации. Методы порогов несравнимости. Аксиоматические методы. Человеко-машинные методы.

Тема 8. Прогнозирование управленческих решений

Теоретические основы прогнозирования управленческих решений. Понятия «прогнозирование», «прогноз». Источники неопределенности при прогнозировании. Задачи прогнозирования. Источники исходной информации при прогнозировании. Методы прогнозирования. Принципы организации работ по прогнозированию.

Этапы прогнозирования.

Тема 9. Анализ управленческих решений

Определение программы и содержания анализа. Содержание анализа УР. Цели анализа УР. Этапы анализа УР.

Модели и методы подготовки УР. Модель формирования новых решений. Характеристики факторов разработки альтернатив: результативность, практичность, экономичность. Факторы, влияющие на выбор метода разработки альтернатив.

Экономико-математические методы. Аналитические: теория игр, методы математического программирования. Статистические: теория массового обслуживания; вероятностное моделирование.

Активизирующие методы. Психологические: методы конференции идей, мозговой атаки, вопросов и ответов, «6-5-3». Методы подключения новых интеллектуальных источников: теоретико-игровой, метод наставничества, работа с консультантами.

Экспертные методы. Индивидуальный способ. Групповой способ. Метод Дельфи. Этапы экспертных методов.

Эвристические методы. Формально-эвристические методы: эволюционное моделирование, лабиринтные методы, концептуальное моделирование. Неформально-эвристические методы: психоинтеллектуальная генерация идей, метод номинальной групповой техники, методика атаки разносом, синектические методы, морфологические методы.

Метод сценариев. Понятия «сценарий», «метод сценариев». Структура сценария. Процесс разработки сценария.

Метод «дерево решений». Основные этапы разработки или выбора УР по методу «дерево решений».

Тема 10. Неопределенность и риск при РПУР

Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при РПУР. Понятия «неопределенность», «неопределенный», «риск». Неопределенность и риск в системе процедур УР. Трансформация рисков в неопределенности. Неопределенность как явление и как процесс. Объективные и субъективные неопределенности. Уровни неопределенности. Основные характеристики риска. Факторы риска. Классификация рисков: по источникам возникновения; по возникновению; по уровню принятия решений; по продолжительности во времени; по возможности страхования; по степени правомерности; по причине потерь. Виды рисков: политический; технический; производственный; коммерческий; финансовый; валютный; кредитный; инвестиционный; отраслевой; инновационный.

Основные типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающих неопределенности при РПУР. Ошибки в составляющих управленческой деятельности: организационной; экономической; технологической; социальной; правовой.

Уменьшение отрицательных последствий риска. Организация процесса управления риском.

Страхование управленческих рисков. Подходы к страхованию УР. Расчет стоимости конкретной формы УР. Страхование профессионализма персонала. Страхование организационных рисков. Страхование профессиональной ответственности.

Тема 11. Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением

Основные формы подготовки управленческих решений: акт, акцепт, бюллетень, декларация, договор, закон, заявление, изменение, инструкция, кодекс, контракт, концепция, модель, норма, норматив, обзор, оферта, перечень, план, положение, порядок (распорядок), постановление, правила, прейскурант, пресс-релиз, приказ, протокол, распоряжение, соглашение, указ, указание, устав.

Основные формы реализации управленческих решений: выписка, деловая беседа, деловое слово, деловая игра (тренинг), заседание, информационное письмо, рекомендательное письмо, личный пример, методика, наставление, обучение, отчет, письмо, предписание, принуждение, разъяснение, совет, совещание, сообщение, убеждение, условие.

Требования к оформлению управленческих решений. Способы оформления УР. Понятия «документ». Классификация документов. Реквизиты документа. Атрибуты документа. Содержание «Основных положений» документа. Содержание «Информационного обеспечения» документа. Критерии качества документа.

Система учета и контроля за реализацией управленческих решений. Учет реализации УР. Требования к учету. Контроль УР. Контроль по результатам. Контроль по упреждению. Контроллинг. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.

Тема 12. Сущность и виды ответственности руководителя при РПУР

Сущность и виды ответственности руководителя. Понятия «обязанность», «ответственность». Технологические виды ответственности: профессиональная, дисциплинарная, административная, юридическая, экономическая, материальная. Гуманитарные виды ответственности: социальная, партийная, этическая, экологическая, политическая. Классификация видов ответственности: по уровню ответственности; по времени ответственности; по ущербу, вызванному ошибочными действиями.

Социальная и экологическая ответственность руководителя. Понятие социальной ответственности. Этапы развития ответственности личности. Характерные черты характера, придающие личности ответственность. Объекты социальной ответственности. Виды социальной ответственности. Социальные цели компании. Динамика развития социальной ответственности. Параметры социальной ответственности: широта, временной интервал, придаваемое значение, вовлеченность персонала. Мотивы, активизирующие социальную активность компании. Понятия «экологическая ответственность», «экологический кризис». Международные обязательства РФ об охране дикой природы. Основа экологических альтернатив – «Стратегия устойчивого развития» (СУР). Задачи реализации СУР в РФ. Принципы СУР. Эффективность СУР.

Тема 13. Качество управленческих решений

Суть и содержание понятий «качество», «качество управленческой деятельности», «качество управленческих решений». Понятие «качество УР». Стратегии управления качеством продукции: системный подход; комплексный подход; локальный подход. Понятия «качество», «качество управленческой деятельности». Качество основной группы управленческой деятельности: технологическая, организационная, экономическая, социальная, правовая, экологическая деятельность. Качество фоновой группы управленческой деятельности: этическая, психологическая, политическая, партийная деятельность. Стимулирующие условия эффективной работы коллектива.

Стандартизация процессов управления качеством УР. Система ISO 900X. Этапы управления качеством.

Оценка качества управленческих решений. Измерение качества УР. Основные элементы, влияющие на качество УР.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме выполнения тестовых заданий по дисциплине. Аудиторная самостоятельная работа обеспечена базой тестовых материалов.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к мини-выступлениям.

Материалы, используемые для текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине

ОС-1 Пример контрольной работы (тестовое задание)

- 1. Какая трактовка не относится к понятию «решение»?**
 - а) Как процесс
 - б) Как реализация
 - в) Как акт выбора
 - г) Как результат выбора
- 2. По степени достижения цели управленческие решения классифицируются на:**
 - а) Удовлетворительные; Неэффективные;
 - б) Допустимые решения; Оптимальные решения; Эффективные решения.
- 3. К какому виду классификации относятся стандартные решения:**
 - а) По степени сложности;
 - б) По типу личности;
 - в) По степени достижения цели;
 - г) По степени неопределенности;
 - д) По числу альтернатив.
- 4. По субъекту, принимающему решения делятся на:**
 - а) Авторитарные и демократические
 - б) Плановые и внеплановые в) Коллективные и индивидуальные г) Комплексные и частные
 - д) Интуитивные и рациональные
- 5. Управленческие решения, основанные на рациональности применяются в основном:**
 - а) при оперативном управлении
 - б) при тактическом управлении в) при дефиците времени г) при стратегическом управлении
 - д) при дефиците материальных ресурсов
- 6. Предварительный перечень возможных альтернатив действия должен быть:**
 - а) максимально выполнимым
 - б) максимально полным в) минимально рискованным
 - г) максимально учитывающим все последствия, к которым могут привести данные альтернативы действия
- 7. В какой роли руководителю нередко приходится принимать решения, связанные с началом новых проектов или использованием новых возможностей?**
 - а) устраняющий помехи
 - б) распределитель ресурсов
 - в) предприниматель г) ведущий переговоры
 - д) носитель информации

- 8. При коллективном принятии решения ответственность:**
- полностью возлагается на плечи руководителя предприятия
 - возлагается на ЛПР
 - возлагается на руководителя группы по принятию решения
 - делится поровну между всеми участниками группы
- 9. ЛПР при подготовке управленческого решения должен прорабатывать не менее**
- 3-х альтернатив
 - 5-и альтернатив
 - 2-х альтернатив
 - 1-ой альтернативы
- 10. В деле принятия и реализации управленческих решений все документы делятся на:**
- финансовые, нормативные, статистические
 - технические, экономические, организационные
 - управленческие, бухгалтерские, информативные
- 11. Сколько основных этапов содержит в себе решение как процесс:**
- 3 этапа;
 - 4 этапа;
 - 5 этапов;
 - 15 этапов;
- 12. К какому виду классификации относятся эффективные решения:**
- По степени уникальности;
 - По типу личности;
 - По степени достижения цели;
 - По степени неопределенности;
 - По числу альтернатив.
- 13. К какому виду классификации относятся бинарные решения:**
- По степени сложности;
 - По сфере действия;
 - По степени достижения цели;
 - По степени неопределенности;
 - По числу альтернатив.
- 14. По форме отражения управленческие решения подразделяются на:**
- Приказ, указание, распоряжение
 - Текстовые, графические, математические
 - Вербальные, письменные, электронные
 - Плановые и внеплановые
- 15. По учету фактора времени выделяют 2 основные модели**
- Финансовая и экономическая
 - Человеческая и машинная
 - Нормативная и дескриптивная
 - детерминированная и стохастическая
 - статическая и динамическая
- 16. С чего начинается реализация принятого управленческого решения?**
- С установления количественных характеристик, которые должны быть достигнуты после реализации данного управленческого решения
 - С определения сроков, этапов и исполнителей данного решения
 - С установления санкций за несвоевременное выполнение решения
 - С определения вероятности возможных потерь или прибыли

**ОС-2 Вопросы для самостоятельного изучения обучающимися
(темы мини-выступлений)**

- Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Примеры управленческих решений.
- Понятие и определение управленческой проблемы. Причины появления управленческих проблем. Деятельность предприятия как проблемная область.
- Неопределенность управленческих проблем.

4. Сущность и содержание управленческих проблем. Управленческая проблема и управленческое решение.
5. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
6. Управленческая проблема с ситуационной и процессной точек зрения.
7. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы.
8. Ключевые категории управленческих проблем.
9. Парадигмы решения управленческих проблем.
10. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки бенефициаров.
11. Важнейшие аспекты управленческих решений.
12. Понятие эффективного решения. Критерии качества управленческих решений.
13. Рациональные и успешные управленческие решения.

ОС-3. Перечень практических заданий

Тема 1. Решение и его роль в деятельности менеджера

Фрагмент постановления:

«Учитывая многочисленные просьбы трудовых коллективов и граждан г. Москвы и Московской области, Правительства Москвы и Московской области постановляю:

1. Администрациям районов, руководителям колхозов, совхозов и других сельскохозяйственных предприятий пролонгировать заключенные в 1991 г. на основании решения исполкомов Моссовета и Мособлсовета от 19.03.91 № 487-127 «О выделении земельных участков под огороды жителям г. Москвы и Московской области» договоры с предприятиями, организациями, учреждениями и гражданами г. Москвы и Московской области на использование земельных участков под огороды.

2. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на первого заместителя Премьера Правительства Москвы и министра Администрации Московской области по земельной реформе и землепользованию.

Премьер Правительства Москвы,

Глава администрации Московской области»

Вопросы: Является ли представленный фрагмент постановления решением? Какие составляющие профессионального решения в нем имеются, а какие следует дополнить? К какой системе (технической, биологической или социальной) относится данное постановление?

Тема 2. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении

Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Вопросы: Какое решение вы примете? Подпишите ли вы контракт или нет? Почему?

Тема 3. Технология разработки управленческих решений

Российская торговая компания ОАО «Нефтехим» с 2005 г. занимается реализацией на внутреннем рынке минеральных удобрений и продуктов нефтехимии. В компании работают 986 человек. У поставщиков этой продукции появилась возможность увеличить производство удобрений на 60 %. Они попросили компанию ОАО «Нефтехим» соответственно увеличить реализацию этого товара. Руководство компании было заинтересовано таким предложением и создало группу для его детальной проработки. Группа специалистов провела маркетинговые исследования и определила наиболее выгодные для продвижения продукции регионы. Ими являются Курская и Воронежская области, Краснодарский и Ставропольский края. Руководство ОАО «Нефтехим» запланировало создать сеть филиалов в данных регионах по продвижению удобрений. Данное УР было одобрено советом директоров и через некоторое время реализовано. Через

год работы финансовые показатели компании ухудшились из-за убытков большинства филиалов. Основная причина этих убытков заключалась в плохой информированности филиалов о времени и наименовании поступающих в их адрес удобрений. В результате ожиданий акционеров относительно увеличения прибыли компании не увенчались успехом.

Вопросы: Какой порядок подготовки УР (этапы) был реализован в компании ОАО «Нефтехим»? Какие рекомендации можно дать компании для подготовки эффективного УР?

Тема 4. Информационное обеспечение принятия управленческих решений

Фрагмент постановления Губернатора Московской области от 7 марта 1997 г. № 95-ПГ «Об упорядочении торговли на вещевых рынках Московской области»:

«В целях упорядочения торговли на вещевых рынках Московской области лицами, занимающимися предпринимательской деятельностью, постановляю:

1. Рекомендовать органам местного самоуправления Московской области в соответствии с Законом Российской Федерации «Об основах налоговой системы Российской Федерации» установить сбор за право торговли (в муниципальных образованиях, где он в настоящее время не установлен), уплачиваемый путем приобретения разового талона или временного патента, который полностью зачисляется в соответствующий местный бюджет.

2. Предложить администрациям городов и районов совместно с правоохранительными органами:

2.1. Осуществлять систематический контроль за соблюдением Временных правил торговли в Московской области на вещевых рынках.

2.2. Проводить проверки наличия разовых талонов или временных патентов у лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью в сфере торговли.

3. Контроль за исполнением настоящего постановления возложить на заместителя Главы администрации – министра администрации по торговле и услугам населению Московской области.

Губернатор Московской области»

Вопросы: Какие формы подачи информации используются в данном фрагменте постановления? Какие конкретные формы мультимедиа можно использовать для данного постановления? Можно ли усилить эффективность выполнения данного постановления за счет средств мультимедиа?

Тема 5. Человеческий фактор в РПУР

Проранжируйте следующие качества руководителя, необходимые для принятия управленческого решения, и прокомментируйте свой выбор:

- умение выделить суть основных взаимосвязей проблемы;
- смелость отклонить стандартные методы решения проблемы и искать новые, оригинальные;
- видеть дальше непосредственно данного;
- предложить новый вариант реорганизации элементов для иного функционирования;
- переключить действие объекта для нового его употребления;

- предвидеть несколько различных вариантов и выбрать наиболее эффективные;
- иметь чутье к наличию проблемы там, где кажется, что все уже решено;
- предвидеть последствия.

Тема 6. Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив

Рекламное агентство ЗАО «Каро-РА» было создано в 1998 г. и занимается продвижением на рынок рекламно-сувенирной продукции из текстиля, стилия, керамики, драгоценных камней с нанесением фирменной символики клиента. Штат компании включает директора, трех менеджеров по продажам, менеджера по производству, главного бухгалтера, секретаря и курьера – итого 8 человек. Компания имеет один магазин для розничной и оптовой продажи, а также отправляет продукцию в другие магазины. Все годы вплоть до начала второго квартала 2000 г. компания получала хорошую прибыль. Однако в начале апреля 2000 г. заказы на стекло и керамику – основной источник доходов – стали катастрофически уменьшаться. Директор уволил менеджера по продажам этой продукции и переложил работу по продвижению стекла и керамики на двух других менеджеров. Однако положение не улучшилось. Увольнение работника и отвлечение оставшихся менеджеров от их основной работы внесли нервозность и добавили новые убытки по продажам указанной продукции. Экстренная рекламная кампания с раздачей бесплатных образцов не принесла компании успеха. Финансовое положение компании существенно ухудшилось.

Вопросы: Какие элементы ближнего и дальнего окружения внешней среды учитывались

в компании? Что необходимо сделать для повышения эффективности принятого УР? Как бы вы поступили в данной ситуации?

Тема 7. Анализ альтернатив действия

Компания «Мануфактура» собирается производить новый продукт, для этого нужно будет построить завод. После рассмотрения нескольких вариантов остановились на трех.

А. Построить завод стоимостью 60000000 руб. При этом варианте возможны: большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. При этом, если спрос будет большим, то ожидается годовой доход в размере 25000000 руб. в течение следующих пяти лет; если спрос будет низкий, то ежегодные убытки из-за больших капиталовложений составят 5000000 руб.

Б. Построить маленький завод стоимостью 35000000 руб. Здесь также возможны большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. В случае большого спроса ежегодный доход в течение пяти лет составит 1500000 руб., при низком – 250000 руб.

В. Завод сразу не строить, а отложить решение этого вопроса на один год, для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной соответственно с вероятностями 0,8 и 0,2. Через год, если информация окажется позитивной, можно строить или большой, или маленький завод по приведенным ранее ценам.

Если информация будет негативной, завод строить не надо. Вне зависимости от типа завода вероятности большого и низкого спроса меняются на 0,9 и 0,1 соответственно, если будет получена позитивная информация. Доходы на последующие четыре года остаются такими же, какими они были в вариантах А и Б.

Вопросы:

1. Какова наиболее эффективная последовательность действий руководства компании «Мануфактура»?
2. Каковы могут быть еще решения, охватывающие все возможные варианты, открывающиеся перед компанией?
3. Каково ваше решение?

Тема 8. Прогнозирование управленческих решений

Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. ед. этой техники. Действующие на рынке фирмы реализуют только 4 тыс. ед. с предполагаемым увеличением объема продаж до 4,2 тыс. ед. в месяц. Прибыль от продажи каждого компьютера составляет 100 у.е.

Ваша фирма производит видеомаягнитофон в количестве 300 ед. По данным маркетинговых исследований, можно увеличить их выпуск до 400 ед. Прибыль от продажи одного видеомаягнитофона составляет 200 у.е.

Вы находитесь перед выбором более выгодного решения: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров (это мероприятие обойдется в 30000 у.е.) или расширить выпуск маягнитофонов (затраты в размере 20000 у.е.).

Ваша задача состоит в следующем:

- определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения;
- определить весь перечень возможных альтернатив решения;
- выбрать единственное решение.

Тема 9. Анализ управленческих решений

В результате усиления позиций конкурентов у вашей фирмы возникли сложности со сбытом компьютеров.

Имеются следующие варианты решения задачи:

- снизить производство компьютеров с 5000 до 4000 ед. в месяц. При этом ваши потери составят 50000 у.е.;
- усовершенствовать модели производимых компьютеров. В этом случае потери дохода составят 20000 у.е. (от модернизации) и 30000 у.е. (от внесения изменений в технологию);
- усилить рекламную кампанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е.

Ваша задача состоит в следующем:

- определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения; выбрать единственное решение.

Тема 10. Неопределенность и риск при РПУР

Компания ОАО «Интеллект-М» занимается издательской деятельностью – в основном изданием учебной литературы для высших и средних учебных заведений. Директор задумал подготовить решение о расширении торговой базы компании. Он поручил своим специалистам подготовить информацию для этого решения по следующим направлениям:

- результаты маркетингового анализа о возможном спросе;
- предложения о конкретной организационной форме торговой организации и требуемых специалистах;
- возможные контрагенты по строительству и аренде помещений;
- возможные форс-мажорные ситуации;
- сроки осуществления такого расширения.

После ознакомления с собранными сведениями было принято решение об аренде прилавков в четырех книжных магазинах без изменения организационной формы компании. Однако это решение не было выявлено полностью из-за выявившейся экономической нецелесообразности и трудности подбора добросовестных профессиональных работников.

Вопросы: В каких типовых процедурах подготовки УР возможны существенные неопределенности для данной ситуации? Составьте план действий по корректировке принятого УР. Какие возможности можно использовать в данной ситуации для уменьшения рисков?

Тема 11. Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением

Фрагмент Закона Московской области «О внесении изменения в Положение «О порядке принятия и регистрации уставов местного самоуправления в Московской области»:

«Внести изменение в Положение «О порядке подготовки, принятия и регистрации уставов местного самоуправления в Московской области», изложив второе предложение п. 20 в следующей редакции:

«Решение о назначении референдума (схода граждан) принимается в том случае, если за него проголосовало на менее 2/3 от числа депутатов, установленного для органа местного самоуправления, или если инициаторы заручились поддержкой менее 5 процентов от числа граждан, обладающих избирательным правом в соответствующей территориальной общности.

Глава администрации Московской области А.С. Тяжлов
13 февраля 1995 года № 4/95-ОЗ

Принят решением Московской областной Думы от 1 февраля 1995 года № 7/41.

Дата принятия 13.02.95. Номер 7/41 4/95-ОЗ.

Вступает в силу в соответствии со ст. 20 Закона Московской области от 20.11.96 № 52-96-ОЗ.

Регистрационный номер присвоен решением Московской областной Думы от 22.01.97 № 7/117».

Вопросы: Какие реквизиты документа имеются в данном постановлении фрагменте закона, а какие – отсутствуют? Все ли правила составления документа соблюдены?

Тема 12. Сущность и виды ответственности руководителя при РПУР

ООО «Галина» является крупнейшей компанией по оптовой торговле косметикой и парфюмерией. Успешно работая с 1994 г., компания имеет постоянных партнеров по поставке и реализации продукции. Компания работает на условиях «безналичная оплата после получения продукции». Тем не менее коммерческие риски всегда сопровождают деятельность компаний.

11 мая 2000 г. компания «Галина» заключила договор № 140 с поставщиком – фирмой «Августин» на получение парфюмерии 18 мая 2000 г. на сумму 100 тыс.руб. с оплатой не позднее 30 мая 2000 г.

14 мая 2000 г. компания «Галина» заключила договор № 144 с покупателем – фирмой «Кроха» на отгрузку этой парфюмерии 20 мая 2000 г. на сумму 130 тыс.руб. с оплатой не позднее 27 мая 2000 г.

В назначенные сроки компания «Галина» получила парфюмерию и отправила ее фирме «Кроха». Фирма «Кроха» после получения товара оплатила счет в своем банке «Экстра-банк». Однако банк задержал перевод денег на две недели, и они прошли 10 июня 2000 г. Свободных денежных средств на расчетном счете у компании «Галина» не было. За каждый день просрочки, согласно договору, компания «Галина» должна платить 3 % фирме «Августин».

Вопросы: К каким видам ответственности относится ненадлежащее исполнение банком своих обязанностей? Какие формы ответственности могут быть применены к банку со стороны компании «Галина»?

Перечень учебно-методических изданий кафедры по вопросам организации самостоятельной работы обучающихся

1. Суркова, Мария Аркадьевна. Методы принятия управленческих решений [Текст] : учебно-методические рекомендации / ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова". - Ульяновск : ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова", 2017. - 22 с. - Список лит.: с. 22. - 1.00.
URL: http://els.ulspu.ru/?song_lyric=%d0%bc%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d1%8b-%d0%bf%d1%80%d0%b8%d0%bd%d1%8f%d1%82%d0%b8%d1%8f-%d1%83%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%bb%d0%b5%d0%bd%d1%87%d0%b5%d1%81%d0%ba%d0%b8%d1%85-%d1%80%d0%b5%d1%88%d0%b5-2

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Организация и проведение аттестации бакалавра

ФГОС ВО в соответствии с принципами Болонского процесса ориентированы преимущественно не на сообщение обучающемуся комплекса теоретических знаний, но на выработку у бакалавра компетенций – динамического набора знаний, умений, навыков и личностных качеств, которые позволят выпускнику стать конкурентоспособным на рынке труда и успешно профессионально реализовываться.

В процессе оценки бакалавров необходимо используются как традиционные, так и инновационные типы, виды и формы контроля. При этом постепенно традиционные средства совершенствуются в русле компетентного подхода, а инновационные средства адаптированы для повсеместного применения в российской вузовской практике.

Цель проведения аттестации – проверка освоения образовательной программы дисциплины-практикума через сформированность образовательных результатов.

Промежуточная аттестация осуществляется в конце 7 семестра и завершает изучение дисциплины; помогает оценить крупные совокупности знаний и умений, формирование определенных компетенций.

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

Компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатели формирования компетенции - образовательные результаты (ОР)		
		Знать	Уметь	Владеть
ОПК-7 Готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владение навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Теоретический (знать) содержание процесса планирования при разработке УР; организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации УР	ОР-1 современные подходы и технологии управленческих решений		
	Модельный (уметь) находить решения стандартных типовых задач управления; находить наиболее разумные и оптимальные решения нестандартных задач управления		ОР-2 применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие	

			<p>модели, организовыват ь процесс разработки управленчески х решений</p>	
	<p>Практический (владеть) навыками поиска и критической оценки информации, необходимой для принятия управленческог о решения</p>			<p>ОР-3 владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственн ой) деятельностью организаций</p>
<p>ОПК-8 Способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональн ой деятельности, анализировать социально- экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно - управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты</p>	<p>Теоретический (знать) организационные и правовые основы разработки в принятия решений в своей профессиональн ой деятельности</p>	<p>ОР-4 – общую методологию и технологию разработки управленческих решений; нормативно правовые акты в своей профессиональн ой деятельности и виды ответственности за принимаемые решения</p>		
	<p>Модельный (уметь) принимать организационно - управленческие и экономические решения на основе анализа социально- экономических</p>		<p>ОР-5 – анализировать социально- экономически е проблемы и процессы в организации,</p>	

	проблем и процессов в организации; нести ответственность за их результаты			
	Практический (владеть) навыками разработки и реализации организационно-управленческих и экономических решений на основе использования нормативных правовых актов в своей профессиональной деятельности			ОР-6 – навыками профессиональной деятельности и организационно-управленческими и экономическими решениями на основе использования нормативных правовых актов. в своей деятельности навыками принятия обоснованных управленческих решений, выявления факторов, влияющих на процессы выработки и реализации управленческих решений в условиях динамично развивающейся среды

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

РАЗДЕЛЫ (ТЕМЫ) ДИСЦИПЛИНЫ	СРЕДСТВА ОЦЕНИВАНИЯ, используемые для текущего оценивания показателя формирования компетенции	Показатели формирования компетенции (ОР)					
		1	2	3	4	5	6
		ОПК-7			ОПК-8		
	ОС-1	+					

Тема 1. Решение и его роль в деятельности менеджера	Контрольная работа						
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+				
	ОС-3 Практические задания	+	+	+			
Тема 2. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	ОС-1 Контрольная работа	+					
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+				
	ОС-3 Практические задания	+	+	+			
Тема 3. Технология разработки управленческих решений	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 4. Информационное обеспечение принятия управленческих решений	ОС-1 Контрольная работа	+					
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+				
	ОС-3 Практические задания	+	+	+			
Тема 5. Человеческий фактор в РПУР	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 6. Внешняя среда и ее влияние	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2	+	+		+	+	

на реализацию альтернатив	Мини-выступление перед группой						
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 7. Анализ альтернатив действия	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 8. Прогнозирование управленческих решений	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 9. Анализ управленческих решений	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	+
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 10. Неопределенность и риск при РПУР	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 11. Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3	+	+	+	+	+	+

	Практические задания						
Тема 12. Сущность и виды ответственности руководителя при РПУР	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Тема 13. Качество управленческих решений	ОС-1 Контрольная работа	+			+		
	ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+		+	+	
	ОС-3 Практические задания	+	+	+	+	+	+
Промежуточная аттестация	ОС-4 Экзамен в форме устного собеседования по вопросам						

Оценочными средствами текущего оценивания являются: контрольная работа, рефераты, работа в микрогруппах, групповые обсуждения. Контроль усвоения материала ведется регулярно в течение всего семестра на практических занятиях.

ОС-1 Контрольная работа **Критерии и шкала оценивания**

Критерии	Оценка по 46-балльной шкале
1) полные ответы на вопросы; 2) указание точных названий и определений; 3) правильная формулировка понятий и категорий.	31-46
1) недостаточно полные ответы на вопросы; 2) несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) наличие грамматических и стилистических ошибок и др.	24-30
1) ответы на вопросы отражает общее направление изложения лекционного материала; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; 3) наличие грамматических и стилистических ошибок и др.	19-23
1) не все вопросы раскрыты; 2) большое количество существенных ошибок; 3) наличие грамматических и стилистических ошибок и др.	0-18

ОС-2 Мини-выступление перед группой, **Критерии и шкала оценивания**

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
----------	--------------------------------	--------------------------------

Знает основные теории управления; современные подходы и технологии управленческих решений, организационные и правовые основы разработки в принятия решений в своей профессиональной деятельности	Теоретический	8
Проводит анализ внешней и внутренней среды организации, принимать организационно-управленческие и экономические решения на основе анализа социально-экономических проблем и процессов в организации; нести ответственность за их результаты	Модельный	8
Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Практический	9
Всего:		25

ОС-3 Практические задания

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Знает современные подходы и технологии управленческих решений, организационные и правовые основы разработки в принятия решений в своей профессиональной деятельности	Теоретический	7

Умеет применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений, принимать организационно-управленческие и экономические решения на основе анализа социально-экономических проблем и процессов в организации; нести ответственность за их результаты	Модельный	8
Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Практический	10
Всего:		25

Экзамен в форме устного собеседования по вопросам

При проведении экзамена учитывается уровень знаний обучающегося при ответах на вопросы (теоретический этап формирования компетенций), умение обучающегося отвечать на дополнительные вопросы по применению теоретических знаний на практике и по выполнению обучающимся заданий текущего контроля (модельный этап формирования компетенций), навыки обобщения, анализа, выбора путей достижения цели (практический этап формирования компетенций).

Критерии и шкала оценивания экзамена:

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Обучающийся знает современные подходы и технологии управленческих решений, организационные и правовые основы разработки в принятии решений в своей профессиональной деятельности	Теоретический	0-20
Обучающийся умеет применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений, принимать организационно-управленческие	Модельный	21-40

и экономические решения на основе анализа социально-экономических проблем и процессов в организации; нести ответственность за их результаты		
Обучающийся владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Практический	41-64

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

Примерный перечень вопросов к экзамену в 7 семестре

1. Решение и его роль в деятельности менеджера.
2. Понятие управленческих решений, место управленческих решений в управлении.
3. Классификация управленческих решений.
4. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
5. Модели принятия решений.
6. Этапы процесса разработки управленческих решений.
7. Значение коммуникаций в РПУР.
8. Роль информации в РПУР.
9. Роль НИТ в РПУР.
10. Система «человек – машина».
11. Руководитель в управлении: возможности и ограничения.
12. Коллективное принятие решений: достоинства и недостатки.
13. Состав основных личностных характеристик, влияющих на РПУР.
14. Авторитет личности при РПУР.
15. Влияние темперамента человека на РПУР.
16. Человеческий фактор в РПУР.
17. Влияние внешней среды на реализацию альтернатив.
18. Выявление управляемых факторов внешней среды.
19. Проблемы формирования внешней среды и адаптации к ней субъекта хозяйствования.
20. Цель и альтернативы ее достижения.
21. Сопоставимость, взаимоисключаемость и полнота альтернатив.
22. Методы многокритериальной оценки альтернатив.
23. Теоретические основы прогнозирования управленческих решений.
24. Этапы прогнозирования.
25. Определение программы и содержания анализа.
26. Модели и методы подготовки УР.
27. Экономико-математические методы.
28. Активизирующие методы.
29. Экспертные методы.
30. Эвристические методы.

31. Метод сценариев.
32. Метод «дерево решений».
33. Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при РПУР.
34. Основные типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающих неопределенности при РПУР.
35. Уменьшение отрицательных последствий рисков.
36. Страхование управленческих рисков.
37. Основные формы подготовки управленческих решений.
38. Основные формы реализации управленческих решений.
39. Требования к оформлению управленческих решений.
40. Система учета и контроля за реализацией управленческих решений.
41. Сущность и виды ответственности руководителя.
42. Социальная и экологическая ответственность руководителя.
43. Суть и содержание понятий «качество», «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения».
44. Стандартизация процессов управления качеством УР.
45. Оценка качества управленческих решений.
46. Сущность понятий «эффективность» и «эффективность управленческих решений».
47. Составляющие эффективности управленческих решений.
48. Оценка экономической эффективности управленческих решений

Материалы для организации текущей аттестации представлены в п.6 программы.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенции	Представление оценочного средства в фонде
1.	Контрольная работа	Контрольная работа выполняется в форме письменного тестирования по теоретическим вопросам курса. Регламент – 1-1.5 минуты на один вопрос.	Тестовые задания
2.	Доклад, устное сообщение (мини-выступление)	Доклад – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика докладов выдается на первых семинарских занятиях, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. На подготовку дается одна-две недели. За неделю до	Темы докладов

		выступления студент должен согласовать с преподавателем план выступления. Регламент – 3-5 мин. на выступление. В оценивании результатов принимают участие студенты группы.	
3.	Практические задания	Может выполняться индивидуально, либо в малых группах (по 2 человека) в аудиторное и во внеаудиторное время (сбор материала по теме работы). Текущий контроль проводится в течение практического задания.	Перечень практических заданий
4.	Экзамен в форме устного собеседования по вопросам	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценки «зачтено»/«не зачтено» учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практико-ориентированными заданиями.	Комплект примерных вопросов к экзамену

В конце изучения дисциплины подводятся итоги работы студентов на лекционных и практических занятиях путем суммирования заработанных баллов в течение семестра.

Критерии оценивания знаний обучающихся по дисциплине 7 семестр

№ п/п	Вид деятельности	Максимальное количество баллов за занятие	Максимальное количество баллов по дисциплине
1.	Посещение лекций	1	2
2.	Посещение практических занятий	1	5
3.	Работа на практическом занятии		229
4.	Экзамен		64
ИТОГО:	3 зачетных единицы	-	300

Формирование балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Экзамен
7 семестр	Разбалловка по видам работ	2 x 1=2 балла	5 x 1=5 баллов	229 баллов	64 балла
	Суммарный макс. балл	2 балла max	7 баллов max	236 баллов max	300 баллов max

Критерии оценивания работы обучающегося по итогам семестров

По итогам изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» в 7 семестре, трудоёмкость которой составляет 3 ЗЕ, студент набирает определённое количество баллов, которое соответствует экзаменационной оценке по принятой четырёхбалльной шкале, характеризующей качество освоения студентом знаний, умений и навыков по дисциплине согласно следующей таблице:

Оценка	Баллы (3 ЗЕ)
«отлично»	271-300
«хорошо»	211-270
«удовлетворительно»	151-210
«неудовлетворительно»	150 и менее

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины:

Основная литература

1. Кузнецова, Нина Владимировна. Методы принятия управленческих решений : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 222 с. - ISBN 9785160104959. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1006742>
2. Сендеров, Виталий Львович. Методы принятия управленческих решений : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 227 с. - ISBN 9785160117355. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1004395>

Дополнительная литература

3. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. - 228 с. – ISBN 978-5-8158-1688-6. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>
4. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т.Л. Самков; Новосибирский государственный технический университет. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. - 123 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7782-3812-1. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-ресурсы

1. <https://rosstat.gov.ru/> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.
2. <https://uln.gks.ru/> – Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ульяновской области

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В соответствии с учебным планом соответствующего направления подготовки дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается студентами очниками в 7 семестре.

Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В конце лекции преподаватель

оставляет время (5 минут) для того, чтобы студенты имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Практическое занятие – важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на практическом занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов стратегического менеджмента. Участие в практическом занятии позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и моделей в области стратегического менеджмента.

Практические занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными.

Основной формой итогового контроля и оценки знаний студентов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» является экзамен в 7 семестре.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы курса – залог успешной работы и положительной оценки.

Планы практических занятий

Практическое занятие - Тема 3. Технология разработки управленческих решений

Решение практических заданий по проблемам:

Понятие модели. Классификация моделей по общему целевому назначению; по степени агрегирования объектов моделирования; по конкретному предназначению; по учету фактора времени; по учету фактора неопределенности; по характеристике математических объектов, включенных в модели; по типу подхода к изучаемым социально-экономическим системам.

Практическое занятие - Тема 8. Прогнозирование управленческих решений

Решение практических заданий по проблемам:

Понятия «прогнозирование», «прогноз». Источники неопределенности при прогнозировании. Задачи прогнозирования. Источники исходной информации при прогнозировании. Методы прогнозирования. Принципы организации работ по прогнозированию.

Этапы прогнозирования.

Практическое занятие - Тема 9. Анализ управленческих решений

Решение практических заданий по проблемам:

Содержание анализа УР. Цели анализа УР. Этапы анализа УР.

Модель формирования новых решений. Характеристики факторов разработки альтернатив: результативность, практичность, экономичность. Факторы, влияющие на выбор метода разработки альтернатив.

Аналитические: теория игр, методы математического программирования. Статистические: теория массового обслуживания; вероятностное моделирование.

Психологические: методы конференции идей, мозговой атаки, вопросов и ответов, «б-5-3». Методы подключения новых интеллектуальных источников: теоретико-игровой, метод наставничества, работа с консультантами.

Практическое занятие - Тема 11. Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением

Решение практических заданий по проблемам:

Основные формы подготовки управленческих решений: акт, акцепт, бюллетень, декларация, договор, закон, заявление, изменение, инструкция, кодекс, контракт, концепция, модель, норма, норматив, обзор, оферта, перечень, план, положение, порядок (распорядок), постановление, правила, прейскурант, пресс-релиз, приказ, протокол, распоряжение, соглашение, указ, указание, устав.

Основные формы реализации управленческих решений: выписка, деловая беседа, деловое слово, деловая игра (тренинг), заседание, информационное письмо, рекомендательное письмо, личный пример, методика, наставление, обучение, отчет, письмо, предписание, принуждение, разъяснение, совет, совещание, сообщение, убеждение, условие.

Требования к оформлению управленческих решений: Способы оформления УР. Понятия «документ». Классификация документов. Реквизиты документа. Атрибуты документа. Содержание «Основных положений» документа. Содержание «Информационного обеспечения» документа. Критерии качества документа.

Практическое занятие - Тема 12. Сущность и виды ответственности руководителя при РПУР

Решение практических заданий по проблемам:

Сущность и виды ответственности руководителя: Понятия «обязанность», «ответственность». Технологические виды ответственности: профессиональная, дисциплинарная, административная, юридическая, экономическая, материальная. Гуманитарные виды ответственности: социальная, партийная, этическая, экологическая, политическая. Классификация видов ответственности: по уровню ответственности; по времени ответственности; по ущербу, вызванному ошибочными действиями.

Социальная и экологическая ответственность руководителя: Понятие социальной ответственности. Этапы развития ответственности личности. Характерные черты характера, придающие личности ответственность. Объекты социальной ответственности. Виды социальной ответственности. Социальные цели компании. Динамика развития социальной ответственности. Параметры социальной ответственности: широта, временной интервал, придаваемое значение, вовлеченность персонала. Мотивы, активизирующие социальную активность компании. Понятия «экологическая ответственность», «экологический кризис». Международные обязательства РФ об охране дикой природы. Основа экологических альтернатив – «Стратегия устойчивого развития» (СУР). Задачи реализации СУР в РФ. Принципы СУР. Эффективность СУР.

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

Образовательный процесс обеспечивается достаточной информационно-библиографической базой, современными техническими средствами, информационными и коммуникационными технологиями.

В процессе проведения учебных занятий могут быть использованы мультимедийные технологии, аудиоаппаратура, видеоаппаратура.

Для подготовки к учебным занятиям используются университетский библиотечный фонд, кафедральная библиотека, современные информационные и коммуникационные технологии (Интернет), при необходимости аудио- и видеотека, видеокамера, фотоаппаратура, компьютерная и копировальная техника.

Лицензионные программы

* Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия.

* Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014

* Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic,

OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.

* Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).

* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).

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

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Методы принятия управленческих решений	<p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 306</p> <p>Стол ученический - 15 шт; Стул ученический - 22 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт.; Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.; Стул офисный – 1 шт. Доска белая магнитно-маркерная – 1шт. Ноутбук DELLInspiron 3520 (BA0000005228); Проектор PanasonicPTLB50 NTE (BA0000000949); Жалюзи вертикальные - 3 шт.;</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное</p>	432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9

	<p>обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 308</p> <p>Стол ученический - 16 шт; Стул ученический - 32 шт; Доска ДК 12Э1510 – 2 шт. Кафедра настольная– 1 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт. Стул офисный – 1 шт. Ноутбук HPCompad 6715 (BA0000002683); Проектор AcerX11x (BA0000003334);</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия. *Операционная система MicrosoftWindows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Самостоятельная работа обучающихся: Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 407</p> <p>Стол ученический - 15 шт.; Стул ученический - 15 шт.; Компьютер в сборе Intel (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) – 5 шт.</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p> <p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
--	--	---

	<p>Программное обеспечение</p> <ul style="list-style-type: none"> * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия. *Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.). <p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 304</p> <p>Кресло Престиж – 13 шт.; Стол аудиторный - 13 шт.; Жалюзи вертикальные - 3 шт.; Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.; Моноблок Lenovo –12 шт.; Источ.бесп.пит. –12 шт.; НоутбукHPCompad 6715 (BA0000002683); ПроекторAcerX11x (BA000000333)</p> <p>Программное обеспечение</p> <ul style="list-style-type: none"> * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия. *Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное 	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
--	--	---

	<p>обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <ul style="list-style-type: none">* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.). <p>Набор учебно-наглядных пособий «Дерево решений».</p>	
--	---	--