

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о создателе:  
ФИО: Кулинченко Виктор Васильевич  
Должность: Директор  
Дата подписания: 27.02.2023 12:07:46  
Уникальный программный ключ:  
735d42842dd216f40de62a96e22a5064769e33a8

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

КубИСЭП (филиал)  
ОУП ВО «АТиСО»

2019

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

КубИСЭП (филиал)  
ОУП ВО «АТиСО»

2019

Кубанский институт социэкономки и права  
(филиал) Образовательного учреждения профсоюзов  
высшего образования  
«Академия труда и социальных отношений»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор КубИСЭП (филиала)  
ОУП ВО «АТиСО»  
*В.В. Кулинченко*  
В.В. Кулинченко  
26 марта 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ**  
**УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**Направление подготовки**  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность/профиль подготовки**  
Государственная и муниципальная служба

**Степень/квалификация выпускника**  
бакалавр

**Форма обучения**  
очная, заочная

**ФГОС ВО**  
№ 1567 от 10.12.2014 г.

**Год набора - 2019**

*Одобрено на заседании кафедры экономики и управления КубИСЭП  
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»  
(протокол № 7 от 15 февраля 2019 г.)*

*Рекомендовано на заседании учебно-методического совета КубИСЭП  
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»  
(протокол № 3 от 04 марта 2019 г.)*

*Утверждено решением Ученого совета ОУП ВО «АТиСО»  
(протокол № 52 от 26 марта 2019 г.)*

Согласовано:

*Зам. директора по УиВР КубИСЭП  
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»*

 \_\_\_\_\_ /И.Г.Жукова

*Начальник УМО КубИСЭП  
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»*

 \_\_\_\_\_ /Н.А.Шевчук

*Заведующая библиотекой КубИСЭП  
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»*

 \_\_\_\_\_ /Н.Б.Гришко

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Место дисциплины в структуре ОПОП ВО</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий</b>	<b>7</b>
4.1	<i>Структура дисциплины</i>	7
4.2	<i>Содержание дисциплины</i>	8
4.3	<i>План практических занятий</i>	10
4.4	<i>Лабораторные занятия</i>	44
<b>5</b>	<b>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине</b>	<b>44</b>
5.1	<i>Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к разделу 1</i>	44
5.2	<i>Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к разделу 2</i>	46
5.3	<i>Основные термины и понятия</i>	49
<b>6</b>	<b>Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</b>	<b>54</b>
<b>7</b>	<b>Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины</b>	<b>54</b>
7.1	<i>Основная литература</i>	54
7.2	<i>Дополнительная литература</i>	55
7.3	<i>Нормативные правовые акты, материалы судебной практики</i>	56
7.4	<i>Периодические издания</i>	56
<b>8</b>	<b>Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины</b>	<b>57</b>
<b>9</b>	<b>Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины</b>	<b>57</b>
9.1	<i>Методические указания по изучению дисциплины и организации самостоятельной работы студента</i>	57
9.2	<i>Методические указания по подготовке к практическим занятиям</i>	59
9.3	<i>Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям</i>	59
9.4	<i>Методические указания по выполнению и оформлению контрольных работ</i>	59
9.5	<i>Методические указания по выполнению и оформлению курсовых работ</i>	59
9.6	<i>Методические указания по подготовке к зачету</i>	60
<b>10</b>	<b>Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</b>	<b>60</b>

<b>11</b>	<b>Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине</b>	<b>61</b>
<b>12</b>	<b>Образовательные технологии</b>	<b>62</b>
	<i>Приложение № 1 к разделу № 6 Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</i>	<b>63</b>
6.1.	<i>Перечень компетенций с указанием этапов их формирования</i>	<b>63</b>
6.2	<i>Описание показателей, критериев оценивания компетенций, шкал оценивания</i>	<b>63</b>
6.3	<i>Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины</i>	<b>67</b>
6.3.1	Типовые контрольные вопросы для подготовки к зачету по дисциплине	<b>67</b>
6.3.2	Типовые практико-ориентированные задачи для проведения текущей аттестации	<b>68</b>
6.3.3	Тестовые материалы для проведения текущей аттестации	<b>69</b>
6.3.4	Тематика курсовых работ	<b>71</b>
6.3.5	Тематика контрольных работ	<b>71</b>
6.4	<i>Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций</i>	<b>72</b>

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**Цель дисциплины «Методы принятия управленческих решений»** - сформировать у бакалавра в области государственного и муниципального управления готовность к профессиональной деятельности, умение использовать современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в условиях конкурентной среды.

### **Задачи дисциплины:**

- теоретическое освоение студентами знаний в области разработки и принятия управленческих решений.
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области.
- приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;
- изучение прогрессивных теорий в области разработки и принятия управленческих решений;
- изучение опыта зарубежных организаций по принятию управленческих решений и определение возможности его использования в работе российских компаний.
- понимание механизмов разработки и принятия управленческих решений, соответствующих реальной социально – экономической действительности.
- приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для разработки и принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации, органов государственного и муниципального управления.
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся социально - экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем.

*Освоение дисциплины направлено на формирование у студентов следующих компетенций:*

### **Общепрофессиональных:**

способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

### **Профессиональных:**

умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1);

владением методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями (ПК-17);

*В результате освоения компетенции **ОПК-2** студент должен:*

### **Знать:**

- объективные тенденции развития современного менеджмента;
- закономерности, принципы и методы управления социально-экономическими системами.

### **Уметь:**

- выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;

– систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности, редактировать, реферировать рецензировать тексты.

**Владеть:** методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).

*В результате освоения компетенции ПК-1 студент должен:*

**Знать:** методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке управленческих решений и планов.

**Уметь:**

– использовать основные и специальные методы экономического анализа информации в сфере профессиональной деятельности.

– разрабатывать и обосновывать варианты эффективных хозяйственных решений.

**Владеть:** современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.

*В результате освоения компетенции ПК-17 студент должен:*

**Знать:**

- теорию и методологию разработки управленческих решений;

- классификацию управленческих решений;

- методы оценки эффективности управленческих решений.

**Уметь:**

- оценивать экономическую и социальную эффективность управленческих решений;

- выбирать альтернативы управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

**Владеть:**

- навыками разработки управленческих решений в условиях неполной и не вполне достоверной информации;

- практическими навыками расчета нормативной системы показателей;

- методами оценки степени рискованности управленческих решений.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

В соответствии с учебным планом дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к дисциплинам базовой части блока Б.1 ОПОП ВО направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Данная дисциплина изучает основополагающие вопросы управления на различных уровнях принятия решений.

*Перечень дисциплин, знание которых необходимо для изучения данной дисциплины:*

-«Психология»,

-«Теоретические основы государственного и муниципального управления»,

-«Конфликтология»,

-«Управление конкурентоспособностью территорий»,

-«Экономика труда».

*Перечень дисциплин, для изучения которых необходимы знания данной дисциплины:*

-«Управление человеческими ресурсами в системе государственного и муниципального управления»,

-«Принятие и исполнение государственных решений»,

-«Прогнозирование и планирование в системе государственного и муниципального управления»,

-«Антикризисное управление»,

-«Управление рисками в системе государственного и муниципального управления»,

-«Экономика и управление муниципальным образованием».

**3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Объем дисциплины	Всего часов	
	Для ОФО	Для ЗФО
<i>Общая трудоемкость дисциплины (зачетных единиц/часов)</i>	3/108	3/108
<i>Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)</i>		
<b>Аудиторная работа (всего)</b>	<b>36</b>	<b>12</b>
<i>в том числе:</i>		
<i>Лекции</i>	16	4
<i>Семинары, практические занятия</i>	20	8
<i>Лабораторные работы</i>	-	-
<i>Самостоятельная работа обучающегося</i>	72	92
<i>Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)</i>	<b>Зачет</b>	<b>Зачет</b>

**4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО РАЗДЕЛАМ С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**4.1. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ**

*Общая трудоемкость дисциплины:*

108 часов

- (очная форма обучения)

3

- зачетные единицы

зачет

- форма промежуточной аттестации

№	Наименование разделов	Аудиторный фонд (в час.)							Сам. раб. (час)	Компетенции
		Всего	В том числе в интер. форме	Лекц	В том числе лек в интер. форме	Лаб	Практ	В том числе практ в интер. форме		
<b>Раздел I. Теоретические основы разработки управленческого решения</b>		<b>24</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>56</b>	ОПК-2, ПК-1 ПК-17
1	Понятие, значение и функции управленческого решения	3	-	2	-	-	1	-	8	
2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	3	-	2	-	-	1	-	8	
3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	4	4	-	-	-	4	4	8	
4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	3	-	2	-	-	1	-	8	
5	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	4	2	2	-	-	2	2	8	
6	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	4	-	2	-	-	2	-	8	
7	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	3	-	2	-	-	1	-	8	
<b>Раздел II. Организация и контроль исполнения управленческого решения</b>		<b>12</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	
8	Организация и контроль выполнения управленческого решения	6	-	2	-	-	4	-	8	
9	Оценка эффективности и качества управленческого решения	6	4	2	-	-	4	4	8	
<b>ИТОГО</b>		<b>36</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>72</b>	

**Общая трудоемкость дисциплины:**

108 часов

- (заочная форма обучения)

3

- зачетные единицы

зачет

- форма промежуточной аттестации

№	Наименование разделов	Аудиторный фонд (в час.)						Сам. раб. (час)	Компетенции	
		Всего	В том числе в интер. форме	Лекц	В том числе лек в интер. форме	Лаб	Практ			В том числе практ в интер. форме
<b>Раздел I. Теоретические основы разработки управленческого решения</b>		<b>8</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>70</b>	ОПК-2, ПК-1 ПК-17
1	Понятие, значение и функции управленческого решения	1	-	1	-	-	-	-	10	
2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	1	-	1	-	-	-	-	10	
3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	1	1	-	-	-	1	1	10	
4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	1	-	-	-	-	1	-	10	
5	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	1	1	-	-	-	1	1	10	
6	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	2	-	1	-	-	1	-	10	
7	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	1	-	-	-	-	1	-	10	
<b>Раздел II. Организация и контроль исполнения управленческого решения</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	
8	Организация и контроль выполнения управленческого решения	2	-	1	-	-	1	-	10	
9	Оценка эффективности и качества управленческого решения	2	2	-	-	-	2	2	12	
<b>ИТОГО</b>		<b>12</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>92</b>	

**4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ****РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ****Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения**

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента. Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.



**Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования**

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления.

**Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения**

Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.

**Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения**

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений.

**Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения**

Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов.

**Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения**

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

**Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения**

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально-психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений.

**РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ И КОНТРОЛЬ ИСПОЛНЕНИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ****Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения**

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение,

функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

#### **Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения**

Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения. Понятие «супер оптимальное решение».

### **4.3. ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1**

*к разделу 1 по теме «Понятие, значение и функции управленческого решения»  
проводится в форме семинара тематического типа и решения практических задач*

Семинар - вид практических занятий, который предусматривает самостоятельную проработку студентами отдельных тем и проблем в соответствии с темой и планом семинара и обсуждение результатов этого изучения, представленных в виде тезисов, сообщений, докладов, рефератов и т.д.

Семинар дает возможность выяснить степень самостоятельности, ответственности, проявить творческие способности каждого студента. Готовясь к семинару, студенты овладевают умениями работы с литературой, анализа прочитанного, отбора главного и нужного для доклада, выступления, компонования и систематизации отобранного. Изложения своих мыслей, отрабатывают умение говорить без бумаги, доказывать свои убеждения, устанавливая контакт с группой.

Семинар создает благоприятные условия для реализации возможностей каждого студента для самостоятельного познания и творчества.

К семинарскому занятию готовятся все студенты группы, но каждый должен найти свою степень участия. В подготовке к семинару применяются групповые задания (план семинара). Необходимо проработать детально один вопрос из плана семинара, который нужно согласовать с преподавателем, выступить с докладом перед аудиторией и быть готовым к обсуждению данной проблемы с группой.

На начальном этапе подготовки к семинарским занятиям формируются умения, необходимые для самостоятельной работы: работа с литературой, владение диалогической и монологической речью; создание устных и письменных работ (сообщений, докладов, рефератов) для участия в семинаре.

Очень важным на семинарских занятиях является то, что эти занятия дают возможность обучения коллективной работе.

*Структура практического занятия семинарского типа.*

Организационная часть (сообщение темы, цели и задач семинара, обозначение вводных понятий и проблем по теме - проводится преподавателем)

Основная часть (рассмотрение отдельных вопросов темы студентами в различных аспектах и связях в форме докладов, обсуждение в группе).

Контролирующая часть семинара (проверка основных знаний и умений по теме – законы, теории, понятия и т.д. – проводится преподавателем).

Заключительная часть (подведение итогов работы на семинаре, оценивание работы студентов).

*Основные критерии оценки качества семинарского занятия:*

Целеустремленность - четкое и аргументированное выдвижение проблемы, попытка соединить теоретический материал с его практическим использованием в будущей профессиональной деятельности

Умение начинать и поддерживать дискуссию, конструктивный анализ ответов, оптимальная информативность, делать краткие выводы, выступать в ходе обсуждения, доказательно рассуждать, представлять материал (говорить, а не читать)

Стиль проведения семинара - оживленный, с постановкой актуальных вопросов, наличие элементов дискуссии, умение обобщать изученный материал

Отношение к участникам семинара - уважительное, уравновешенное, толерантное

Качество управления группой - быстро устанавливает контакт с участниками семинара, уверенно и свободно держится

Комментарии и выводы - квалифицированные, доказательные, убедительные

*Знания студентов, обнаруженные на семинаре, оцениваются преподавателем и учитываются при выставлении текущей аттестации по учебной дисциплине.*

**Вопросы для обсуждения в рамках тематического семинара:**

1. Понятие, значение и функции управленческого решения.
2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования.
3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения.
4. Методы анализа внешней среды.
5. Личные наблюдения, опыт, аналогия.
6. Правила составления деловой анкеты.
7. Учет интересов опрашиваемого лица.
8. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты.
9. Внешний аудит и консалтинг.
10. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов.

**Практические задачи**

Задание 1. Придумайте и опишите проблемную ситуацию, в которой требуется принятие взвешенного, обоснованного управленческого решения. В описании ситуации должны присутствовать: ситуация, проблема, ограничения, а также конкретные цифры (значения, параметры, данные) и зависимости.

Задание 2. Постройте дерево целей и проанализируйте его с помощью метода коллективной экспертизы.

Задание 3. Рассмотрите Вашу ситуацию с позиции других экспертных методов и примите наиболее эффективное с точки зрения выбранных критериев решение.

**Рекомендуемая литература****Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитоновна. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. —

URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

#### Дополнительная литература:

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. —

978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусов В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусов, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2

к разделу 1 по теме «Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования»

проводится в форме семинара тематического типа  
(методика представлена ранее) и тестирования

**Вопросы для обсуждения в рамках семинара:**

1. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.
2. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствие с прогнозной эффективностью и т.п.
3. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
4. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения.
5. Условия и факторы качества управленческих решений.
6. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

### Тестовые задания.

1. Решение – это:
  - a) Выбор альтернативы.
  - b) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
  - c) Выбор альтернативы руководителем.
  - d) Процесс мыслительной деятельности человека.
2. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:
  - a) «Непродуманные» решения.
  - b) «Моральные» решения.
  - c) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
  - d) За все принимаемые им решения.
3. Цель управленческого решения заключается в:
  - a) Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
  - b) Принятии верного управленческого решения.
  - c) Достижении поставленных перед организацией целей.
  - d) Удовлетворении потребностей сотрудников.
4. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:
  - a) Эффективность управленческого решения.
  - b) Качество управленческого решения.
  - c) Надежность управленческого решения.
  - d) Оптимальность управленческого решения.

5. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:
- Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.
  - Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
  - Параметры качества управленческого решения.
  - Параметры эффективности управленческого решения.
6. Управленческое решение – это:
- Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
  - Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
  - Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
  - Результат мыслительной деятельности человека.
7. Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом– это:
- Решение, основанное на суждении.
  - Интуитивное решение.
  - Рациональное решение.
  - Профессиональное решение.
8. На каком этапе разработки управленческого решения прогнозируется развитие ситуации:
- Диагностика ситуации.
  - Разработка прогноза развития ситуации.
  - Анализ ситуации.
  - Определение целей.
9. Какой из методов генерирования альтернативных вариантов управленческих решений основан на использовании опыта решения предшествующих аналогичных проблем:
- Метод «мозговой атаки».
  - Метод аналогов.
  - Метод генерирования.
  - Метод «Делфи».
10. Каково преимущество использования коллективных экспертиз:
- Разносторонняя оценка и аргументированность разрабатываемого управленческого решения.
  - Возможность сопоставления различных точек зрения на разрабатываемое управленческое решение.
  - Предоставление лицу, принимающему решение огромное количество альтернативных вариантов решений.
  - Детальный анализ ситуации.
11. В каком случае возникает необходимость корректировки плана реализации управленческого решения:
- При изменении факторов внешней среды.
  - При смене руководства.
  - При внутриорганизационных конфликтах.
  - При изменении целей организации.
12. Какие виды контроля существуют:
- Предварительный контроль.
  - Прогнозируемый контроль.
  - Текущий контроль.
  - Заключительный контроль.
13. Каковы составляющие системы контроля:

- a) Принятие необходимых корректирующих решений.
  - b) Выявление отклонений от поставленных организацией целей.
  - c) Выявление качественных показателей.
  - d) Правильного ответа нет.
14. Какие действия выполняются на этапе экспертной оценки основных вариантов управляющих воздействий:
- a) Формирование оценочной системы.
  - b) Глубокий анализ ранее отобранных альтернативных вариантов управляющих воздействий.
- c) Определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития.
- d) Формирование критериев оценки.
15. Какой метод анализа использует диаграммы, графики для оформления результатов анализа:
- a) Математический метод.
  - b) Графический метод.
  - c) Иллюстративный метод.
  - d) Экономический метод.
16. Методы разработки управленческого решения делят на:
- a) Экономико-математические.
  - b) Эвристические.
  - c) Психологические.
  - d) Коллективные.
17. Метод «6-5-3» основан на:
- a) сочетании высокого профессионализма и свежего взгляда на проблему с позиций стороннего наблюдателя.
  - b) использовании универсальных подходов консультантов и специфического подхода специалистов к проблемам своей компании.
  - c) стимулировании процесса мышления на уровне сознания.
  - d) стимулировании мышления на уровне подсознания.
18. Синектика – это:
- a) совокупность приемов изящного изложения процедур подготовки и реализации любых решений, в том числе и управленческих.
  - b) мышление, отражение действительности, психическая деятельность по отражению действительности.
  - c) синтетический характер мышления, при котором человек умеет оценить роль анализируемой ситуации в общем сценарии деятельности.
  - d) метод прогнозирования по аналогии, перенесения выводов относительно некоторых признаков с одного предмета на другой.
19. Решение, учитывающее традиции организации и представляющее набор устоявшихся норм поведения и деятельности определенных групп работников, предлагаемых для исполнения:
- a) План
  - b) Правила
  - c) Инструкция
  - d) Контракт
20. К параметрам социальной ответственности относятся:
- a) Широта, преданность, глубина мысли, вовлеченность сотрудников
  - b) Широта, временной интервал, придаваемое значение, вовлеченность персонала.
  - c) Охрана среды, придаваемое значение работе, время, вовлеченность сотрудников.
  - d) Этика, осведомленность, профессионализм, вовлеченность.

21. Какой подход рассматривает технические, экономические, экологические, организационные, социальные, психологические аспекты менеджмента и их взаимосвязи:

- a) Интеграционный подход.
- b) Системный подход.
- c) Комплексный подход.
- d) Административный подход.

22. Основные показатели управленческой деятельности при производстве (подготовке и реализации) управленческих решений:

- a) Результативность
- b) Производительность
- c) Эффективность
- d) Профессионализм

23. Основа формально-эвристических методов –

- a) управление интеллектуальной деятельностью человека.
- b) обработка результатов опроса.
- c) формализация приемов решения сложных задач человеком путем моделирования его мыслительных процессов.
- d) сбор исходной информации при анализе ситуации и построении структурной модели, позволяющей вычленять наиболее важные элементы отношений.

24. Совокупность субъектов и фактов, воздействующих на возможность организации достичь поставленных целей – это:

- a) Коллектив
- b) Микровнешняя среда организации
- c) Контактные аудитории
- d) Макровнешняя среда организации

25. К качеству информации предъявляются следующие требования:

- a) комплексность;
- b) адресность;
- c) правовая корректность;
- d) все ответы верны

### *Рекомендуемая литература*

#### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитоновна. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для



студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

#### Дополнительная литература:

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые

данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. —  
Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3

*к разделу 1 по теме «Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР).  
Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения»*

**Интерактивное занятие проводится в форме круглого стола**

«Круглый стол» употребляется как название одного из способов организации обсуждения некоторого вопроса. Этот способ характеризуется следующими особенностями: все участники круглого стола выступают в роли проponentов, т.е. должны выражать мнение по поводу обсуждаемого вопроса, а не по поводу мнений других участников. У проponentа две задачи:

- добиться, чтобы оппоненты поняли его и поверили;
- все участники обсуждения равноправны;
- никто не имеет права диктовать свою волю и решения.

Преимущества круглого стола: участники имеют определенную свободу и возможность высказывать собственные суждения; мероприятие проходит в достаточно неформальной обстановке, высказаться можно тогда, когда хочется, а не когда подойдет очередь; нет строгой иерархии, жесткого регламента и порядка выступлений; для организаторов не будет драматичной ситуация, если кто-то из участников не сможет присутствовать.

Роль ведущего (преподавателя) в проведении «круглого стола» заключается в том, чтобы, находясь в нейтральной позиции по отношению к участникам, продвигать развитие дискуссии, давать возможность каждому изложить свою позицию. Некоторые выступления могут вызвать настолько бурную реакцию, что у участников возникнет желание немедленно обменяться мнением с соседом. В такой ситуации нет смысла пытаться воззвать к порядку и требовать тишины. Более продуктивным будет предоставить несколько минут на обсуждение проблемы.

**Как подготовить доклад на круглый стол?** Для того чтобы грамотно составить доклад нужно знать основные этапы его подготовки. Планирование работы над докладом:

- для начала нужно определиться с темой доклада, после этого четко определить цель работы и поставить задачи для достижения этой цели.
- далее проводится обработка информации, для ответов на поставленные задачи проводится поиск нужных фактов, выявление мнений ученого мира, научных достижений и перспектив развития.
- следом проводится обобщение информации и логическая структуризация доклада.
- на основании полученной информации, следует составить план, который будет являться содержанием всего выступления. Это половина успеха, поэтому к составлению плана нужно отнестись ответственно. желательно, чтобы план был сложным, т.е. содержал не только первостепенные определения, но и подпункты.
- написание текстовой части доклада с соблюдением научной стилистики.

Структура доклада, как и практически любой другой научной работы, имеет общераспространенный вид: вступление (введение), основная часть, заключительная часть. Традиционно доклад состоит из следующих пунктов:

- Титульный лист.
- План (оглавление).
- Вступление (предыстория темы, актуальность вопроса).
- Основная часть (постановка темы).
- Практические решения (какие приняты меры для устранения проблемы).
- Оценка проделанной работы.

- Планирование развития в будущем, пути решения проблем.
- Заключение.
- Список используемых источников
- При выступлении с докладом нужно строго придерживаться плана.

**Вступление.** Во вступительной части доклада указывается тема, сообщаются основная цель и поставленные задачи, определяется актуальность вопроса, цитируются высказывания научных деятелей в сведущей области. Дается краткое обозрение используемых источников, с помощью которых была раскрыта тема.

Далее материал излагают согласно всем пунктам и подпунктам плана. Все фактические данные, расчеты и умозаключения сопровождаются подтверждением данных на чертежах, диаграммах, таблицах. По окончании каждого пункта подводят краткий итог работы.

**Основная часть.** Изложение материала основной части должно проходить связно и последовательно, с приведением доказательств, обоснованием решений. Все должно проходить без лишних отступлений и размышлений.

**Заключение.** По окончании доклада подытоживается вся тема, делается итоговый вывод, на основании промежуточных результатов. Подчеркивается значимость проанализированной проблемы, акцентируется внимание на потенциальных недостатках, и, по возможности, указываются пути их исключения.

#### **Вопросы для обсуждения в рамках круглого стола**

1. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений.
2. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений.
3. Характеристика внутренней системы информации в организации.
4. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой.
5. Понятие «информационная асимметрия».
6. Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения.
7. Примеры решения управленческих проблем в известных компаниях.
8. Имитационные методы принятия решений.
9. Применение социально-экономического прогнозирования при подготовке решений.
10. Использование программных продуктов при принятии управленческих решений.
11. Эвристические методы принятия управленческих решений.
12. Системы поддержки принятия решений.
13. Реализация модели принятия решений В. Врума.
14. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

#### **Рекомендуемая литература**

##### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитоновна. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся

по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

#### Дополнительная литература:

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — ISBN 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие /

А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

#### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4

к разделу 1 по теме «Основные этапы процесса принятия управленческого решения» проводится в форме семинара тематического типа (методика представлена ранее) и выполнения тестовых заданий

##### Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:

1. Проверка реализуемости разработанных альтернатив.
2. Обоснование выбора альтернативы.
3. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения.
4. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.
5. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
6. Условия неопределенности и риска.
7. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

##### Тестовые задания.

1. Дополните ответ:..... — это совокупность взаимодействующих элементов, объединенных общей целью, составляющих единое целое
  - а) метод
  - б) система
  - в) технология
  - г) методология исследования
2. Системный подход к управлению – это:
  - а) метод
  - б) технология
  - в) методология исследования
  - г) процедура
3. Основу системного подхода составляет диалектический метод, который предполагает:
  - а) разработку концептуальных средств представления исследуемых объектов как систем
  - б) анализ объективного мира как целого объекта
  - в) рассмотрение неизбежности внутренних противоречий
  - г) построение обобщенных моделей разных классов и свойств
  - д) исследование методологических основ различных теорий систем
4. Основными задачами системного подхода являются:
  - а) понимание того, что явления и процессы находятся в непрерывном движении
  - б) анализ объективного мира как целого объекта
  - в) построение обобщенных моделей разных классов и свойств
  - г) исследование методологических основ различных теорий систем
  - д) рассмотрение неизбежности внутренних противоречий
5. К основным требованиям системного подхода относятся:

- а) наличие элементов и процессов для скоординированной работы
  - б) выделение приоритетных элементов или процессов
  - в) выделение элементов второго уровня по сферам деятельности
  - г) корректировка и согласование элементов системы и их приоритетов
  - д) иерархия целей
6. Основными процедурами системного подхода являются:
- а) рассмотрение неизбежности внутренних противоречий
  - б) построение обобщенных моделей разных классов и свойств
  - в) выделение приоритетных элементов или процессов
  - г) выделение элементов второго уровня по сферам деятельности
  - д) оценка эффективности реализации каждой цели
7. Под технологией принятия решений понимается:
- а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений
  - б) методы исследования операций
  - в) экспертные технологии
  - г) совокупность методов, моделей и приемов разработки и принятия управленческих решений
  - д) методы разработки и выбора альтернатив
8. Управленческая технология – это:
- а) искусство, мастерство и умение руководителя осуществлять управленческое воздействие на персонал
  - б) набор законов, принципов и методов для реализации функций управления
  - в) конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления
9. Основу технологии «управления по целям» составляет:
- а) бизнес-план
  - б) набор стратегических, тактических и оперативных целей
  - в) четкий регламент действий каждого руководителя
10. Инициативно-целевое управление:
- а) не гарантирует достижения цели в заданные сроки
  - б) гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные
  - в) гарантирует достижение цели в заданные сроки
11. Программно-целевое управление:
- а) гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные
  - б) гарантирует достижение цели в заданные сроки
  - в) не гарантирует достижения цели в заданные сроки
12. Регламентное управление:
- а) гарантирует достижение цели в заданные сроки
  - б) не гарантирует достижения цели в заданные сроки
  - в) гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные
13. Вид целевого управления, наиболее эффективный для небольшой организации (5–10 человек):
- а) инициативно-целевое
  - б) регламентное
  - в) программно-целевое
- 89
14. Вид целевого управления, наиболее эффективный для организации с численностью до 100 человек:
- а) инициативно-целевое
  - б) регламентное
  - в) программно-целевое

15. Вид целевого управления, наиболее эффективный для организации с численностью до 10 тыс. человек:

- а) инициативно-целевое
- б) регламентное
- в) программно-целевое

16. Вид целевого управления, наиболее эффективный для экономики России

- а) инициативно-целевое
- б) регламентное
- в) программно-целевое

17. При обосновании управленческих решений, не поддающихся точной количественной оценке, наиболее эффективны методы:

- а) программно-целевые
- б) оптимизационные
- в) систематизированные
- г) аналитические

18. Варианты набора, входящими в состав управленческих технологий, являются:

- а) управление по целям, управление по результатам
- б) управление на базе компьютеров, управление в исключительных случаях
- в) мягкое управление, жесткое управление

19. Управленческая технология «Управление по результатам» базируется на функции:

- а) организация
- б) координация
- в) планирование

20. Управленческая технология «Управление по результатам» наиболее эффективна в условиях, когда:

а) деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

б) организация работает по жестко регламентированной технологии

в) время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

90

21. Управленческая технология «Управление на базе потребностей и интересов» дает лучшие результаты в условиях, когда:

а) деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

б) время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

в) организация работает по жестко регламентированной технологии

22. Управленческая технология «Управление в исключительных случаях»

дает лучшие результаты в условиях, когда:

а) время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

б) деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

в) организация работает по жестко регламентированной технологии

23. Технология на базе «искусственного интеллекта» предусматривает:

а) полную подготовку для руководителей всех решений с помощью современных программно-информационных средств

б) использование руководителем информационных систем при решении

технических и логических операций

в) получение непосредственных указаний от компьютерных систем при выполнении подчиненными типовых операций

24. К техническим операциям, выполняемым при разработке управленческих решений, относятся:

- а) типовые расчеты
- б) разработка бизнес-плана
- в) составление рекламы

25. К логическим операциям, выполняемым при разработке управленческих решений, относятся:

- а) составление рекламы
- б) разработка бизнес-плана
- в) типовые расчеты

26. К творческой деятельности, выполняемой при разработке управленческих решений, относятся:

- а) разработка бизнес-плана
- б) типовые расчеты в) составление рекламы

27. Управление на базе искусственного интеллекта относится к технологии:

- а) инициативно-целевой;
- б) программно-целевой; в) регламентной

#### **Рекомендуемая литература**

##### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитоновна. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

##### **Дополнительная литература:**

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная



система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — ISBN 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — ISBN 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — ISBN 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5

к разделу 1 по теме «Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения»

**Интерактивное занятие проводится в форме дискуссии и выполнения тестовых заданий**

**Вопросы для обсуждения в рамках дискуссии:**

1. Характеристика элементов внешней среды организации.

2. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.
3. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения.
4. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.
5. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов.
6. Правила выбора консультантов.

#### **Выступления с рефератами**

*Реферат выполняет следующие функции:*

- информативная;
- поисковая;
- справочная;
- сигнальная;
- индикативная;
- коммуникативная.

Реферат должен состоять из титульного листа, содержания, введения, основной части, заключения, библиографии и приложений (таблицы, рисунки и т.д.). В содержании последовательно излагаются названия пунктов реферата, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт. Во введении формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяется её значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы. Основная часть делится на главы и параграфы (пункты и подпункты), в которых раскрываются основные вопросы темы работы. В заключении подводятся итоги или даётся обобщённый вывод по теме реферата.

#### **Темы рефератов.**

1. Анализ практики принятия решений в отечественных и зарубежных организациях.
2. Влияние традиций, специфики предприятия на разработку и принятие управленческих решений.
3. Влияние личностных качеств человека на разработку управленческих решений.
4. Выбор варианта инвестиционного проекта.
5. Выбор стратегии делового сотрудничества с поставщиками (клиентами).
6. Информационные условия разработки управленческих решений.
7. Интеллектуальная деятельность менеджера при разработке и реализации управленческих решений.
8. Использование методов прогнозирования управленческих решений в целях совершенствования системы менеджмента.
9. Использование линейного программирования для решения управленческих задач.
10. Использование сценарного подхода при разработке управленческих решений.
11. Использование экспертных методов при принятии решений.
12. Модели науки управления и методы принятия решений современным руководителем.
13. Методологические основы системного подхода к решению проблем управления.
14. Методология принятия коллективных решений и создания атмосферы творчества.
15. Особенности принятия решений руководством железнодорожного предприятия (промышленного предприятия, строительной организации, учреждений связи, учебного заведения, гостиничного хозяйства, туристической фирмы и т. п.).
16. Особенности разработки управленческих решений на малых предприятиях.
17. Программные средства для автоматизации рутинных операций при разработке управленческих решений.
18. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.
19. Проблемы риска в предпринимательской деятельности.
20. Принятие управленческих решений современными руководителями.

**Рекомендуемая литература****Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитонова. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

**Дополнительная литература:**

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. —

Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6

к разделу 1 по теме «Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения»

проводится в форме семинара тематического типа (методика представлена ранее) и тестирования

#### Вопросы для обсуждения в рамках семинара:

1. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики.

2. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

#### Тестовые задания.

1. Модели, с помощью которых рассматривается управление:
  - а) «естественной организации»
  - б) процессная
  - в) нормативная
  - г) институциональная
  - д) конфликтная
  - е) нормативная
  - ж) стохастическая
2. Модель управления организацией, развивающаяся по собственным законам, обладающая способностью самонастраиваться, реагируя на внешние и внутренние изменения, – это модель:
  - а) организация – машина
  - б) организация – община
  - в) социотехническая

- г) естественная  
д) институциональная
3. Модель управления организацией, в которой особое значение придается влиянию технологического процесса производства на внутригрупповые связи, – это модель:
- а) организация – машина  
б) организация – община  
в) социотехническая  
г) естественная  
д) институциональная
4. Модель развития человеческого общества, которая предполагает выявление и объединение положительных и отрицательных функций различных частей общества в единое целое, – это модель:
- а) институциональная  
б) неорганическая  
в) проблемно-ориентированная  
г) стохастическая
5. Дополните ответ:  
..... модели применяются для описания свойств и параметров процесса принятия решений в целях прогнозирования его хода в будущем
- а) нормативные  
б) дескриптивные  
в) дедуктивные  
г) детерминированные  
д) стохастические
6. Детерминированным называется решение, которое:
- а) принимается по заранее составленному алгоритму  
б) имеет только один возможный результат  
в) приводит к определенному результату со стопроцентной вероятностью  
г) имеет только одну альтернативу  
д) имеет несколько независимых целей
7. Модель процесса подготовки и реализации управленческого решения – это:
- а) динамическая характеристика системы управления или механизм управления проблемами в организации  
б) статическая характеристика системы управления  
в) конкретная схема решения проблемной ситуации  
г) правила поведения руководителя и исполнителей
8. Модель, в которой изображаемый объект заменяется элементами, отличающимися формой или свойствами:
- а) физической  
б) аналоговой  
в) математической  
г) аналогово-математической
9. Исследование объекта с помощью его уменьшенного или увеличенного описания используется в модели:
- а) физической  
б) аналоговой  
в) математической  
г) аналогово-математической
10. Модели, разрабатываемые с учетом возможности проведения с ними экспериментов, – это модели:

- а) нормативные
- б) проблемно-ориентированные
- в) решения
- г) детерминированные

11. Дополните ответ:

Модель создается для ..... и уточнения предпочтений лица принимающего решения

- а) планирования
- б) организации
- в) структуризации
- г) корректировки
- д) контроля

12. Основными элементами моделей являются:

- а) методы разработки решений
- б) ситуация для принятия решений
- в) ресурсы, необходимые для принятия решения
- г) предпочтения лица, принимающего решения
- д) проверка модели на достоверность
- е) альтернативные варианты решений
- ж) технология разработки решений

13. Установите правильный (логический) порядок этапов построения моделей:

- 1) постановка задачи
- 2) проверка модели
- 3) применение модели
- 4) построение модели
- 5) корректировка
- 6) обновление

14. Западную модель принятия решений характеризуют:

- а) групповое принятие решений
- б) персональная ответственность
- в) распыление ответственности
- г) ориентация на оптимизацию решения
- д) ориентация на исследование проблемы
- е) согласование и корректировка решения в процессе реализации

15. Японскую модель принятия решений характеризуют:

- а) групповое принятие решений
- б) персональная ответственность
- в) ориентация на выбор оптимального варианта
- г) ориентация на тщательный анализ проблемы
- д) согласование и корректировка решения в процессе реализации

16. Методология разработки управленческих решений – это:

- а) совокупность приемов и методов
- б) способы выполнения процедур и операций
- в) выбор последовательности операций и способов их осуществления
- г) арсенал современных средств, которые имеются в распоряжении менеджеров

17. Дополните ответ:

Условно методы разработки и принятия решений можно разделить на неформальные,..... и формальные:

- а) активизирующие
- б) промежуточные
- в) экспертные

- г) средние  
д) аналитические
18. Определите соответствие методов разработки управленческих решений:  
Обобщенная характеристика метода Конкретные методы
1. Неформальные
  2. Промежуточные
  3. Формальные
- а) аналитические  
б) эвристические  
в) активизирующие
19. К методам психологической активизации относятся методы:
- а) организации наставничества
  - б) эвристические
  - в) «мозговой атаки»
  - г) теоретико-игровой
  - д) вопросов и ответов
20. Характерная особенность метода мозгового штурма:
- а) регулярные групповые дискуссии
  - б) анонимность экспертов
  - в) несколько туров опроса
  - г) запрет критиковать предлагаемые варианты
21. Дополните ответ:  
При большом объеме информации, трудностях ее обработки или недостатке времени применяют метод .....
- а) организации наставничества
  - б) эвристические
  - в) «мозговой атаки»
  - г) теоретико-игровой
  - д) вопросов и ответов
22. Теоретико-игровой метод разработки управленческих решений эффективно реализуется при условии, когда:
- а) в решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности
  - б) решения рассчитаны на широкий круг потребителей
  - в) ситуации имеют сходный или повторяющийся характер
23. Экспертный метод разработки управленческих решений эффективно реализуется при условии, когда:
- а) в решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности
  - б) решения рассчитаны на широкий круг потребителей
  - в) ситуации имеют сходный или повторяющийся характер
24. Характерные особенности метода «дерева решений»:
- а) разделение проблемы на несколько относительно простых подпроблем
  - б) аналитический подход к выбору наилучшего решения
  - в) представление материала в наглядном виде
  - г) представление результата в виде пакета прикладных программ
  - д) позволяет рассчитать лучший вариант по критериям оптимальности
25. Число приглашаемых специалистов в технологиях экспертного оценивания определяется:
- а) максимумом достоверности
  - б) минимумом затрат

- в) максимумом достоверности при ограниченных затратах  
г) минимумом достоверности при минимуме затрат
26. Эффективность решения проблемы при использовании метода экспертного оценивания определяется:
- а) личностными характеристиками экспертов
  - б) процедурой проведения опроса экспертов
  - в) достоверностью экспертизы и затратами на нее
  - г) методами обработки полученных результатов экспертного оценивания
27. К группе экспертных методов из числа перечисленных относятся:
- а) метод теории игр
  - б) метод разработки сценария
  - в) метод управления запасами
  - г) метод Дельфи.
  - д) теоретико-игровой
28. Методы исследования операций (моделирования) используются для решения:
- а) новых, нетипичных проблем
  - б) рутинных проблем
  - в) хорошо структурированных проблем
  - г) слабоструктурированных проблем
29. Экспертные оценки всегда являются субъективными:
- а) да, верно
  - б) верно только в отношении качественных экспертных оценок
  - в) верно, если используется метод индивидуальной экспертной оценки
  - г) нет, не верно.
30. Для получения количественных экспертных оценок используются:
- а) абсолютная шкала
  - б) номинальная шкала
  - в) порядковая шкала
  - г) вербально-числовая шкала
31. Расположите интеллектуальные системы, используемые в процессе принятия решений, в порядке возрастания степени сложности:
- 1) системы поддержки принятия решений
  - 2) автоматизированные системы экспертного оценивания
  - 3) экспертные системы
32. Методы экспертных оценок наиболее эффективны при решении:
- а) новых, нетипичных проблем
  - б) рутинных проблем
  - в) слабоструктурированных проблем
  - г) хорошо структурированных проблем
33. Для формирования экспертной группы использован метод списка экспертов. В результате было составлено 10 списков. Фамилия эксперта «А» была названа в пяти списках на первом месте и в двух – на третьем. Определите коэффициент компетентности этого эксперта
- а) 0,5
  - б) 0,7
  - в) 0,6
  - г) 0,3
34. К группе методов исследования операций относятся:
- а) метод теории игр
  - б) метод разработки сценария
  - в) метод Дельфи



- г) метод управления запасами  
д) метод линейного программирования
35. Аналитические методы разработки управленческих решений характеризуются тем, что руководители:
- а) устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами
  - б) используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения
  - в) определяют наилучший вариант решения, используя математические критерии оптимальности
36. Статистические методы разработки управленческих решений характеризуются тем, что руководители:
- а) устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами
  - б) используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения
  - в) используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения
37. Методы математического программирования при разработке управленческих решений характеризуются тем, что руководители:
- а) устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами
  - б) используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения
  - в) используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения
38. Необходимость согласования принятого решения вызывается:
- а) бюрократическим характером современных организаций
  - б) тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом
  - в) чрезмерной централизацией управления
  - г) нечетким распределением прав и ответственности
39. Установите правильную (логическую) последовательность стадий процесса принятия решений:
- 1) разработка альтернатив
  - 2) идентификация проблемы
  - 3) принятие решения
  - 4) определение критериев выбора
40. Принятие предложений в пользу большинства при выборе альтернатив имеет место при подходе:
- а) централизованном
  - б) демократическом
  - в) децентрализованном
  - г) групповом
41. Очевидное преимущество группового подхода к принятию решений:
- а) высокая способность к решению проблем
  - б) быстрота решения проблем
  - в) большая оригинальность, адаптивность решений
  - г) творческий характер решений
42. Процесс принятия управленческого решения начинается с момента:
- а) возникновения проблемы

- б) определения цели
- в) оценки ситуации
- г) поиска альтернативы

43. Использование математических методов, моделей и алгоритмов выбора решений в наибольшей степени относится к ..... подходу

- а) нормативному
- б) качественно-предметному
- в) комплексному
- г) качественно-предметному, усиленному групповым выбором

44. Экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий относится к блоку:

- а) подготовки к разработке решения
- б) разработки решения
- в) принятия решения
- г) анализу результатов решения

#### **Рекомендуемая литература**

##### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитонова. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

##### **Дополнительная литература:**

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблицер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL:

<http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведеяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведеяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — ISBN 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — ISBN 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — ISBN 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 7

к разделу 1 по теме «Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения»

проводится в форме семинара тематического типа (методика представлена ранее) и тестирования

### Вопросы для обсуждения в рамках семинара:

1. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией.
2. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация.
3. Конструктивная роль конфликтов.

4. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

**Тестовые задания.**

Технологии разработки управленческих решений

1. Дополните ответ:..... – это совокупность взаимодействующих элементов, объединенных общей целью, составляющих единое целое

- а) метод
- б) система
- в) технология
- г) методология исследования

2. Системный подход к управлению – это:

- а) метод
- б) технология
- в) методология исследования
- г) процедура

3. Основу системного подхода составляет диалектический метод, который предполагает:

- а) разработку концептуальных средств представления исследуемых объектов как систем
- б) анализ объективного мира как целого объекта
- в) рассмотрение неизбежности внутренних противоречий
- г) построение обобщенных моделей разных классов и свойств
- д) исследование методологических основ различных теорий систем

4. Основными задачами системного подхода являются:

- а) понимание того, что явления и процессы находятся в непрерывном движении
- б) анализ объективного мира как целого объекта
- в) построение обобщенных моделей разных классов и свойств
- г) исследование методологических основ различных теорий систем
- д) рассмотрение неизбежности внутренних противоречий

5. К основным требованиям системного подхода относятся:

- а) наличие элементов и процессов для скоординированной работы
- б) выделение приоритетных элементов или процессов
- в) выделение элементов второго уровня по сферам деятельности
- г) корректировка и согласование элементов системы и их приоритетов
- д) иерархия целей

6. Основными процедурами системного подхода являются:

- а) рассмотрение неизбежности внутренних противоречий
- б) построение обобщенных моделей разных классов и свойств
- в) выделение приоритетных элементов или процессов
- г) выделение элементов второго уровня по сферам деятельности
- д) оценка эффективности реализации каждой цели

7. Под технологией принятия решений понимается:

- а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений
- б) методы исследования операций
- в) экспертные технологии
- г) совокупность методов, моделей и приемов разработки и принятия управленческих решений
- д) методы разработки и выбора альтернатив

8. Управленческая технология – это:

- а) искусство, мастерство и умение руководителя осуществлять управленческое воздействие на персонал
- б) набор законов, принципов и методов для реализации функций управления
- в) конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления

9. Основу технологии «управления по целям» составляет:
- а) бизнес-план
  - б) набор стратегических, тактических и оперативных целей
  - в) четкий регламент действий каждого руководителя
10. Инициативно-целевое управление:
- а) не гарантирует достижения цели в заданные сроки
  - б) гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные
  - в) гарантирует достижение цели в заданные сроки
11. Программно-целевое управление:
- а) гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные
  - б) гарантирует достижение цели в заданные сроки
  - в) не гарантирует достижения цели в заданные сроки
12. Регламентное управление:
- а) гарантирует достижение цели в заданные сроки
  - б) не гарантирует достижения цели в заданные сроки
  - в) гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные
13. Вид целевого управления, наиболее эффективный для небольшой организации (5–10 человек):
- а) инициативно-целевое
  - б) регламентное
  - в) программно-целевое
14. Вид целевого управления, наиболее эффективный для организации с численностью до 100 человек:
- а) инициативно-целевое
  - б) регламентное
  - в) программно-целевое
15. Вид целевого управления, наиболее эффективный для организации с численностью до 10 тыс. человек:
- а) инициативно-целевое
  - б) регламентное
  - в) программно-целевое
16. Вид целевого управления, наиболее эффективный для экономики России
- а) инициативно-целевое
  - б) регламентное
  - в) программно-целевое
17. При обосновании управленческих решений, не поддающихся точной количественной оценке, наиболее эффективны методы:
- а) программно-целевые
  - б) оптимизационные
  - в) систематизированные
  - г) аналитические
18. Вариантами набора, входящими в состав управленческих технологий, являются:
- а) управление по целям, управление по результатам
  - б) управление на базе компьютеров, управление в исключительных случаях) мягкое управление, жесткое управление
19. Управленческая технология «Управление по результатам» базируется на функции:
- а) организация
  - б) координация
  - в) планирование
20. Управленческая технология «Управление по результатам» наиболее эффективна в условиях, когда:

а) деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

б) организация работает по жестко регламентированной технологии

в) время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

21. Управленческая технология «Управление на базе потребностей интересов» дает лучшие результаты в условиях, когда:

а) деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

б) время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

в) организация работает по жестко регламентированной технологии

22. Управленческая технология «Управление в исключительных случаях» дает лучшие результаты в условиях, когда:

а) время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

б) деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

в) организация работает по жестко регламентированной технологии

23. Технология на базе «искусственного интеллекта» предусматривает:

а) полную подготовку для руководителей всех решений с помощью современных программно-информационных средств

б) использование руководителем информационных систем при решении технических и логических операций

в) получение непосредственных указаний от компьютерных систем при выполнении подчиненными типовых операций

24. К техническим операциям, выполняемым при разработке управленческих решений, относятся:

а) типовые расчеты

б) разработка бизнес-плана

в) составление рекламы

25. К логическим операциям, выполняемым при разработке управленческих решений, относятся:

а) составление рекламы

б) разработка бизнес-плана

в) типовые расчеты

26. К творческой деятельности, выполняемой при разработке управленческих решений, относятся:

а) разработка бизнес-плана

б) типовые расчеты в) составление рекламы

27. Управление на базе искусственного интеллекта относится к технологии:

а) инициативно-целевой;

б) программно-целевой; в) регламентной

#### ***Рекомендуемая литература***

##### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический

университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитонова. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

#### Дополнительная литература:

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в

предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНАТИЯЕ № 8

**к разделу 2 по теме «Организация и контроль выполнения управленческого решения» проводится в форме семинара тематического типа (методика представлена ранее), решения практических задач**

**Вопросы для обсуждения в рамках семинара:**

1. Ответственность руководителя.
2. Организация выполнения принятых решений.
3. Значение, функции и виды контроля.
4. Методы контроля и механизм его осуществления.
5. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений.
6. Управленческие решения и ответственность.
7. Виды ответственности: профессиональная, юридическая, дисциплинарная и экологическая.
8. Суть производственно-экономической и социально-нравственной ответственности.

#### **Решение практических задач.**

**Задача 1.** Оценка хозяйственного риска.

Исходные данные. Хозяйственный руководитель использует в своей деятельности складские помещения, в которых размещает поступающие минеральные удобрения. Нормативная минимальная ставка технического риска в случае кражи – 0,05, в случае пожара – 0,08.

Задание

1. Оцените величину риска, если никаких мер по его снижению не предпринимается.
2. Насколько изменится общая ставка риска, если руководитель примет решение поставить противопожарную сигнализацию, и усилить охрану складов?

**Задача 2.** Оценка хозяйственного риска. Исходные данные. Успех реализации управленческого решения (технологическая инновация) зависит от двух факторов: внимательности персонала и надежности работы оборудования. Ошибки персонала происходят в среднем три раза на каждые 100 операций. При этом средний ущерб от одной ошибки составляет 1500 р. Сбои в работе оборудования происходят в среднем 12 раз на каждые 1000 часов работы, и каждый сбой обходится в 2500 р.

Задание

Определить общую степень риска данного решения (вероятность дополнительных потерь в результате ошибок персонала или сбоя оборудования) и среднюю величину потерь.

**Задача 3.** Оценка хозяйственного риска. Исходные данные. Управленческое решение (инвестиционный проект) реализуется в три этапа. Вероятность прекращения проекта на



первом этапе – 0,5; на втором – 0,3 и на третьем – 0,1. Потери на первом этапе составят 200 тыс. р., на втором – 400 тыс. р., на третьем – 300 тыс. р.

Задание

Определить степень и цену риска данного проекта.

#### Задача 4.

Исходные данные

Для осуществления производственного процесса необходимо бесперебойное обеспечение сырьем, электроэнергией и комплектующими изделиями.

Надежность поставщика сырья (вероятность своевременной поставки сырья определенного качества) оценивается как 0,95, поставщика комплектующих изделий – 0,9. Вероятность бесперебойной работы энергосистемы – 0,97.

Задание

1. Ответьте на вопрос: в чем выражается производственный риск?
2. Оцените общую степень риска.

#### *Рекомендуемая литература*

##### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитонова. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

##### **Дополнительная литература:**

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — ISBN 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — ISBN 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — ISBN 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 9

*к разделу 2 по теме «Оценка эффективности и качества управленческого решения»*

**Интерактивное занятие проводится в форме круглого стола**

*(методика представлена ранее)*

**Вопросы для обсуждения в рамках круглого стола**

1. Совокупность 7 свойств управленческих решений, предопределяющих эффективность решений.
2. Виды эффективности управленческих решений (9 видов).
3. Методы оценки экономической и социальной эффективности решений.
4. Основные факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.
5. Запоздалое, несвоевременное принятие управленческих решений и снижение их эффективности.

6. Методики оценки эффективности инвестиционных проектов на соответствие рекомендуемым методикам Минпрома РФ.
7. Анализ методов оценки решений органов власти по социальным вопросам.
8. Привлечение органами государственной и муниципальной власти к оценке эффективности решений, проектов, программ проектных институтов, консалтинговых, аудиторских и консультационных организаций, учебных и научных институтов.
9. Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных.
10. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.
11. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.
12. Материалы ВЦИОМа и других организаций, осуществляющих социологические исследования по оценке управленческих решений Министерств, Департаментов, Администраций регионов (по публикациям в журналах и интернете).

#### **Рекомендуемая литература**

##### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитонова. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

##### **Дополнительная литература:**

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN

978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

#### 4.4. ЛАБОРАТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ

Не предусмотрены учебным планом

### 1. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к разделу 1.

##### Рекомендуемая литература

##### Основная литература:

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитонова. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

#### **Дополнительная литература:**

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.—

158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю  
Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

#### ***Вопросы для самоконтроля:***

1. Понятие, значение и функции управленческого решения.
2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования.
3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения.
4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения.
5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения.
6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.
7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения.

#### ***Вопросы для обсуждения:***

1. В чем состоит анализ решения задачи линейного программирования, после того как оптимальное решение получено? На какие вопросы этот анализ должен ответить? Почему он важен для принятия управленческих решений?
2. Как вы думаете, отличаются ли области допустимых планов в задачах на максимум прибыли и на минимум издержек для целевой функции от двух переменных? Может ли (при разумной постановке задачи) в область допустимых планов задачи о минимуме издержек входить план  $X_1 = X_2 = 0$ ?
3. Как будет выглядеть область допустимых планов в задаче об оптимальном плане мебельного цеха,  
если в неравенстве, соответствующем ограничению на трудовые ресурсы, заменить знак  $<$  на знак  $>$ ?  
если такое же изменение знака произвести и в неравенстве, соответствующем расходу стекла?

### ***5.2. Перечень учебно-методического обеспечения для СМР к разделу 2.***

#### ***Рекомендуемая литература***

##### **Основная литература:**

Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник /

И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91716.html>

Ладошкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладошкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитонова. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

#### Дополнительная литература:

Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86873.html>

Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88721.html>

Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>

Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80170.html>

Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80615.html>

Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87087.html>

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>

#### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
2. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
3. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
4. Контроль реализации управленческих решений.
5. Значение, функции и виды контроля.
6. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
7. Методы контроля и оценки исполнения решений.
8. Управленческие решения и ответственность.
9. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.
10. Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий.
11. Эффективность решений.
12. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности.
13. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
14. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения».
15. Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.
16. Понятие «супероптимальное решение».
17. Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных.
18. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.
19. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Объясните смысл понятия "теневая цена" в задаче об оптимальном производственном плане. Какую важную информацию дают значения теневых цен для менеджера?
2. Может ли теневая цена ресурса совпасть с его рыночной ценой? Стоит ли увеличивать (покупая на рынке) этот ресурс, если решалась задача о максимизации прибыли? решалась задача о максимизации дохода с продаж?
3. Объясните смысл столбца "Нормированная стоимость" в отчете об устойчивости MS-Excel.
4. Может ли теневая цена равняться нулю? Что это значит?



5. Что является теневыми ценами для двойственной задачи? Получите отчет об устойчивости для двойственной задачи, к примеру, "Оптимальный план выпуска продукции мебельного цеха". Объясните, что означают полученные теневые цены.

### 5.3. Основные термины и понятия по всему курсу

Анализ внешней среды - оценка состояния и перспектив развития важнейших, с точки зрения организации, субъектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые организация не может оказывать непосредственное влияние.

Анализ внешних факторов (External analysis) - анализ внешней среды, в которой фирма существует, для определения возможностей и угроз.

Анализ отрасли (Industry analysis) - часть стратегического анализа, необходимого для лучшего понимания микроэкономических факторов.

Анализ среды (Environmental analysis) - анализ внутренних и внешних макроэкономических и микроэкономических показателей; то же, что и стратегический анализ.

Аутсорсинг - выведение непрофильных видов деятельности за пределы организации, передача части вспомогательных и обслуживающих функций внешним специализированным организациям.

Бизнес-идея - определение потребностей покупателей (что надо производить); определение группы покупателей (для кого производить); определение технологического и функционального исполнения (как/каким образом удовлетворять потребности покупателя).

Вертикальная интеграция - приобретение или усиление контроля над структурами, входящими в технологическую цепочку выпуска продукции на ступенях до или после производственного процесса.

Видение - идеальное представление, желаемый образ организации, комплексное осмысление событий и стратегической ситуации будущего.

Внешний рост (External growth) - укрупнение компаний за счет слияний или поглощений.

Внутренний анализ (Internal analysis) - наряду с внешним анализом является частью стратегического анализа, направленного на выявление сильных и слабых сторон компании.

Внутренний рост (Internal growth) - укрупнение компании за счет внутренних резервов без слияний и поглощений, за счет реинвестирования сохраненной прибыли предыдущих лет в тот же бизнес.

Возможности - благоприятные для организации факторы внешней среды, способствующие усилению ее конкурентной позиции или ослабляющие положение основных конкурентов.

Горизонтальная интеграция - объединение организаций, функционирующих и конкурирующих в одной области деятельности. Горизонтальная интеграция (Horizontal integration) - слияние или поглощение конкурента.

Деловая этика (Business ethics) - область исследования, в которой рассматривают различные моральные аспекты взаимодействия организаций друг с другом и с обществом.

Диверсификация (Diversification) - рост компании за счет производства новых товаров для новых рынков.

Дифференциация - способность организации создавать продукцию, отличающуюся от предложений конкурентов и имеющую более высокую ценность для потребителя.

Дифференцирование (в рамках родовой стратегии) (Differentiation (in generic strategy framework)) - подход, при котором высокие результаты деятельности компании достигаются за счет отличительных характеристик товара, за которые рынок готов платить более высокую цену.

Добавленная стоимость (Added value) - разность между полной стоимостью товара и

текущей рыночной стоимостью. Одной из стратегических целей является высокая добавленная стоимость. Она обычно выражается как прибыльность.

Жизненный цикл продукта - концепция, которая дает описание сбыта продукта, прибыли, потребителей, конкурентов и стратегии развития с момента поступления товара на рынок и до его снятия с рынка.

Заинтересованное лицо (Stakeholder) - человек или группа лиц, которые могут влиять на деятельность компании или сами зависят от нее.

Имидж - впечатление, которое создается с помощью сотрудников, клиентов и общественным мнением в целом. Это впечатление помогает организации длительное время сохранять клиентов.

Интеграционные процессы - инструмент, позволяющим предотвращать или разрешать конфликтные ситуации, возникающие в организации.

Интеграция (Integration) - объединение за счет слияний и поглощений.

Интеллектуальные ресурсы (Intellectual resources) - см. Нематериальные ресурсы.

Интернационализация (Internationalization) - рост компании за пределы национальных границ. Достигается за счет стратегий выхода на рынок (экспорт, прямые инвестиции, совместные предприятия).

Капитал (Capital) - финансы, инвестируемые в бизнес с целью получения прибыли.

Качество (Quality) - обычно определяется как "соответствие поставленной цели".

Ключевые проблемы (Key issues) - самые назревшие и наиболее важные вопросы.

Компетенция - внутренняя деятельность, которую компания осуществляет лучше, чем другие внутренние виды деятельности.

Конкурентная позиция - организации показывает, имеет ли она существенное конкурентное преимущество или недостаток, способна ли она защитить свою позицию в условиях сложившихся движущих сил отрасли и конкурентного давления, а также при предполагаемых стратегиях конкурентов.

Конкурентное преимущество (Competitive advantage) - способность организации опережать своих конкурентов. Может быть выражено в следующих показателях: сверхприбыль, увеличение рыночной доли.

Конкурентоспособность организации - представляет собой оценку ее возможности противостоять конкурентам, сохранять и приумножать потребителей, обеспечивая эффективную производственно-хозяйственную и коммерческую деятельность.

Корпоративные отчеты (Corporate reports) - то же самое, что и ежегодные отчеты компании.

Лидерство по издержкам - подход, при котором эффективность деятельности компании обусловлена низкой затратностью на единицу продукции по сравнению со средними показателями в этой отрасли.

Лицензирование (Licensing) - предоставление лицензии на использование интеллектуальной собственности другому лицу за определенную плату. В основном относится к рецептам, брендам и т.д. (не путать с франчайзингом).

Макроокружение (макросреда) (Macroenvironment) - внешний уровень, влияющий на микроэкономические факторы. Включает 4 фактора - политический, экономический, социодемографический и технологический.

Матрица Бостонской консалтинговой группы - классификация продуктов на основе доли рынка и потенциала роста.

Микросреда (Microenvironment) - ближайшее окружение компании, влияющее на нее непосредственно. Обычно сюда относят конкурентов, поставщиков и потребителей.

Мониторинг стратегической ситуации - дополнительный блок в процессе реализации стратегии, обусловленный быстрой сменой факторов внешней среды на каждой стадии реализации стратегии, что требует постоянного и оперативного анализа условий и результатов реализации стратегии, является основным условием адаптации выработанной стратегии к

изменяющимся условиям.

Нематериальные ресурсы - интеллектуальные ресурсы, не являющиеся материальными ресурсами, но играющие очень важную роль для достижения конкурентоспособности. Включают патенты, лицензии, юридические разрешения, зарегистрированные логотипы, дизайн, бренды и т.д.

Организационная культура-целостная система выработанных в организации и свойственных ее членам моделей поведения, обычаев, нравов и ожиданий.

Отличительная способность (Distinctive capability) - см. Стержневые компетенции.

Отрасль - совокупность организаций, производящих аналогичные продукты и (или) услуги и конкурирующих на одном рынке.

Парадигма - преобладающая точка зрения на проблему, отрасль знаний, которой придерживается подавляющее большинство ведущих ученых и специалистов-практиков, опирающаяся на результаты фундаментальных исследований в данной области и общепризнанных публикаций; система взглядов фирмы или человека, определяющая культуру и поведение компании.

Планируемая стратегия (Planned strategics) - см. Преднамеренная стратегия.

Поглощение (Acquisition) - покупка акций одного предприятия другим. Поглощенный бизнес становится дочерней компанией поглощающей компании.

Подход на основе учета ресурсной базы (Resource-based approach) - метод оценки конкурентоспособности компании, основанный на анализе того, как компания получает и размещает ресурсы.

Позиция различных заинтересованных лиц - теория, согласно которой на выработку целей компании влияют все лица, заинтересованные в данном бизнесе.

Позиция собственника - теория, согласно которой при определении целей компании должны быть соблюдены интересы прежде всего акционеров. На практике такой целью обычно становится получение максимальной прибыли.

Портфель организации - совокупность стратегических зон хозяйствования, в которых организация ведет деятельность.

Портфельный анализ - аналитический инструмент, с помощью которого руководство организации оценивает свой хозяйственный портфель и разрабатывает стратегические решения по улучшению его структуры.

Портфельный анализ (Portfolio) - техника, посредством которой организация индивидуально оценивает и позиционирует каждую стратегическую бизнес-единицу и/или товар, стараясь сделать организацию менее уязвимой по отношению к неудачам и рискам, связанным с товаром или каким-то сегментом рынка.

Потенциал организации - способность организации возобновлять расходуемые материальные, финансовые, информационные и кадровые ресурсы; продукции и услуги, набор правил социального поведения, следование которым помогает организации добиться своих целей.

Продукт (Product) - товар, который является конечным продуктом компании, предназначенным для конкретного рыночного потребителя.

Продукты-заменители (Substitute products) - товары, которые имеют идентичные или сходные характеристики с товарами фирмы.

Промышленность (отрасль) (Industry) - группа производителей товаров-заменителей (субститутов), конкурирующих между собой за ресурсы и рынок.

Профиль - комплексная оценка организации, характеризующая ее специализацию, организационно-технический уровень, систему управления и организационную культуру.

ПЭСТ-анализ (PEST analysis) - ключевой этап в макроэкономическом анализе. Включает анализ следующих факторов: политические (П), экономические (Э), социодемографические (С) и технологические (Т).

Пятифакторный отраслевой анализ (модель Портера) (Five forces analysis) - концепция

анализа деятельности компании с учетом микроэкономических факторов. Используется также для объяснения структуры отрасли и позиции конкурентов в ней.

Разукрупнение бизнеса - отсоединение части компании (обычно дочерней), которая становится самостоятельной компанией и продает свои акции на фондовом рынке.

Реализация стратегии - внутренняя оперативная деятельность, включающая одновременно организацию, бюджетирование, стимулирование, формирование организационной структуры, контроля и проведения "работ стратегического характера".

Ресурсы (Resources) - основные вводимые ресурсы, позволяющие компании нормально функционировать. Существует 4 вида ресурсов: материальные (физические), к которым относятся основные фонды, земля, строения, и т.п., финансовые, человеческие и интеллектуальные.

Родственная (связанная) диверсификация (Related diversification) - внешний рост за счет развития новых товаров для новых рынков.

Рынок (Market) - потребители, для которых фирма или отрасль производит свою продукцию. Словом "рынок" обозначают также место, где встречаются продавцы и покупатели.

Рыночная доля (Market share) - отношение объема поставляемого на рынок товара к общему объему рынка, выражается в процентах. Может быть определена в единицах стоимости или объема.

Сегментация рынка - разделение всего рынка на несколько частей (сегментов), каждая из которых обслуживает определенного потребителя. Рынки сегментируются путем использования разных технологий деления рынка.

Сила - это то, что организация делает хорошо, или характеристика, которая укрепляет ее конкурентоспособность.

Сильные стороны компании (Strengths) - внутренние положительные качества, которые помогают компании конкурировать в своей стратегической группе или отрасли.

Синергизм (Synergy) - эффект, который наблюдается в деятельности компаний, когда общий результат оказывается больше, чем простая сумма отдельных частей. Иногда выражается формулой  $2 + 2 = 5$ .

Слабость - это то, чего недостает организации, является ее недостатком или ухудшает ее положение относительно конкурентов.

Слабые стороны компании (Weaknesses) - отрицательные характеристики компании в своей стратегической группе или отрасли.

Слияние (Mergers) - один из способов внешнего роста компании путем объединения двух обычно близких по размеру компаний, в результате образуется одна большая компания.

Совместные предприятия (Joint ventures) - объединение двух или нескольких компаний (обычно на короткий срок или один проект).

Сопrotивление - сложное поведенческое явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, проблемы, дополнительные расходы и неустойчивость процесса стратегических изменений в организации.

Сотрудничество (Collaboration) - совместная работа компаний для достижения стратегических целей обеих организаций.

Специализация - концентрация производства конструктивно и технологически однородной продукции (услуги) в крупных организациях.

Стержневые компетенции (Core competences) - ключевые способности, умения, являющиеся основной причиной преимуществ в конкурентной борьбе.

Стратегическая задача - проблема, связанная с предстоящим событием вне организации или внутри нее, которое может повлиять на способность организации достигать поставленных целей.

Стратегическая зона хозяйствования - отдельный сегмент внешнего окружения, на который организация имеет или желает получить выход. Синоним отрасли.

Стратегическая программа - комплекс мер, направленный на реализацию выбранной стратегии или стратегической задачи^ сбалансированный по срокам, исполнителям и ресурсам. Каждая программа включает различные проекты или работы, в ходе которых решается общая задача.

Стратегические альянсы (Strategic alliances) - объединение обычно двух компаний для реализации взаимовыгодных стратегических целей.

Стратегические варианты (Strategic options) - часть второго этапа стратегического процесса (оценка и отбор вариантов, которые могут быть определены как будущая перспектива).

Стратегические группы (Strategic groups) - группы, которые формируются в пределах отрасли для конкурентной борьбы за потребителей или необходимые ресурсы.

Стратегические цели (Strategic objectives) - в отличие от тактических, являются главными целями организации на продолжительный период времени. Они касаются всей организации, конечного продукта, объема рынков и т.п. Стратегические цели представляют собой конкретные, количественные (реже - качественные, но однозначно интерпретируемые) показатели и сроки их достижения, которые выступают критериями эффективности реализации принятой стратегии.

Стратегический анализ (Strategic analysis) - первый этап стратегического процесса. Его целью является сбор информации о внутренней и внешней среде фирмы для оценки вариантов при определении стратегических целей.

Стратегический процесс (Strategic process) - определение стратегии как процесса, который делится на 3 этапа: стратегический анализ, стратегическая оценка и реализация стратегии.

Стратегическое управление - процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии. Он включает постановку целей, выработку стратегии, определение необходимых ресурсов и поддержание взаимоотношений с внешней средой, которые позволяют организации добиваться поставленных задач; процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии. Он включает постановку целей, выработку стратегии, определение необходимых ресурсов и поддержание взаимоотношений с внешней средой, которые позволяют организации добиваться поставленных задач.

Стратегия - набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений. Стратегия организации - это генеральная программа развития организации, определяющая приоритеты стратегических задач, методы привлечения и распределения ресурсов и последовательность шагов по достижению стратегических целей и в наибольшей степени соответствующая текущему состоянию внутренней и внешней среды.

Стратегия организации - генеральная программа развития организации, определяющая приоритеты стратегических задач, методы привлечения и распределения ресурсов и последовательность шагов по достижению стратегических целей и в наибольшей степени соответствующая текущему состоянию внутренней и внешней среды.

Стратегия постоянных улучшений (интенсификации усилий на рынке) - направлена на защиту и укрепление позиции организации на освоенных рынках за счет увеличения объема продаж существующих продуктов.

Стратегия продуктовых инноваций (товарная экспансия) - состоит в разработке новых и/или совершенствовании существующих продуктов для освоенных рынков с целью увеличения продаж.

Угрозы - неблагоприятные для организации факторы внешней среды, препятствующие усилению ее конкурентной позиции или усиливающие положение основных конкурентов. Рыночные угрозы нередко ухудшают для организации перспективу долгосрочного увеличения прибыли, разрушают существующие конкурентные преимущества, особенно в сочетании со слабыми сторонами организации.

Факторы производства (Factors of production) - ресурсы, необходимые для деятельности компании.

Факторы успеха (Critical success factors, CSFs) - характеристики компании, обуславливающие ее успешную деятельность.

Фискальная политика - регулирование национальной экономики через систему государственных доходов и расходов.

Фокусирование - предполагает выбор рыночной ниши, характеризующейся особыми потребностями, с целью лучшего их удовлетворения по сравнению с конкурентами, обслуживающими весь рынок.

Цели стратегического уровня - результат, которого компания старается достичь.

Цепочка затрат (ценностей) - является одним из направлений стратегического анализа издержек. Она представляет собой модель увеличения затрат по стадиям цикла изготовления продукции.

Человеческие ресурсы - один из четырех основных ресурсов (материальные, финансовые, человеческие и интеллектуальные), необходимых для функционирования компании. Имеются в виду не только работники компании, но и их навыки и умения.

Экономия на масштабах деятельности (эффект разнообразия) - экономическая закономерность, согласно которой организация, занимающаяся различными видами деятельности и/или выпускающая широкий ассортимент продукции, обладает конкурентным преимуществом за счет быстрой адаптации к изменяющимся рыночным условиям и более рационального использования общих ресурсов. Автоматизация управления – применение технических средств в помощь человеку при управлении техническими объектами, технологическими процессами производства или для обработки информации, используемой при принятии управленческих решений.

## 1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины

## 2. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1.Основная литература:

№ п/п	Автор, название, выходные данные, место издания, изд-во год издания	Наличие в ЭБС
1.	Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П.Попов, И.В.Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/85750.html">http://www.iprbookshop.ru/85750.html</a>	*
2.	Межов, И.С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И.С.Межов, С.И.Межов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/91716.html">http://www.iprbookshop.ru/91716.html</a>	*
3.	Ладощкин, А.И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А.И.Ладощкин, И.А.Майорова, Е.А.Харитоновна. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/90892.html">http://www.iprbookshop.ru/90892.html</a>	*

4.	Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/71206.html">http://www.iprbookshop.ru/71206.html</a>	*
5.	Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»/ Мендель А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 463 с.— Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/52510">http://www.iprbookshop.ru/52510</a> .— ЭБС «IPRbooks», по паролю	*
6.	Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/62071.html">http://www.iprbookshop.ru/62071.html</a>	*

## 7.2. Дополнительная литература:

№ n/n	Автор, название, выходные данные, место издания, изд-во год издания	Наличие в ЭБС
1.	Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А.Архангельский; под редакцией Н.Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/86873.html">http://www.iprbookshop.ru/86873.html</a>	*
2.	Плущевский, М.Б. Конкурентная политика России в стратегических аспектах. Краткий аналитический обзор проблем и решений / М.Б.Плущевский. — Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2018. — 32 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/88721.html">http://www.iprbookshop.ru/88721.html</a>	*
3.	Ведяева, Е.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Е.С.Ведяева, А.А.Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 166 с. — ISBN 978-5-4487-0499-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/82669.html">http://www.iprbookshop.ru/82669.html</a>	*
4.	Гребенникова, А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах: учебное наглядное пособие / А.А.Гребенникова, О.П.Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/80170.html">http://www.iprbookshop.ru/80170.html</a>	*
5.	Короткий, С.В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования: монография / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-4487-0473-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/80615.html">http://www.iprbookshop.ru/80615.html</a>	*
6.	Гребенникова, А.А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления: учебное пособие / А.А.Гребенникова, Е.А.Мамлина, Т.Г.Полынина. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 67 с. — ISBN 978-5-4487-0530-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/87087.html">http://www.iprbookshop.ru/87087.html</a>	*
7.	Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.:	*

	Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/39688">http://www.iprbookshop.ru/39688</a> .— ЭБС «IPRbooks», по паролю	
8.	Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н.Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/38597">http://www.iprbookshop.ru/38597</a> .— ЭБС «IPRbooks», по паролю	*
9.	Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В.Е.Пятецкий, В.С.Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/56567.html">http://www.iprbookshop.ru/56567.html</a>	*
10.	Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А.Рудычев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/66664.html">http://www.iprbookshop.ru/66664.html</a>	*
11.	Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В.Макрусев, В.Ф.Волков, О.А.Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/69464.html">http://www.iprbookshop.ru/69464.html</a>	*

### 7.3.Нормативные правовые акты, материалы судебной практики

*Не предусмотрены*

### 7.4.Периодические издания

№ п/п	Данные издания	Наличие в библиотеке филиала	Наличие в ЭБС	Другой источник
1.	Актуальные вопросы экономики и права	-	*	-
2.	Актуальные вопросы современной экономики	-	*	-
3.	Актуальные вопросы современной науки	-	*	-
4.	Актуальная наука	-	*	-
5.	Бюллетень науки и практики	-	*	-
6.	Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия Экономика	-	*	-
7.	Вестник КазНУ. Серия экономическая	-	*	-
8.	Вестник Поволжского института управления	-	*	-
9.	Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент	-	*	-
10.	Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество)	-	*	-
11.	Вестник Российского университета дружбы народов. Серия ГМУ	-	*	-
12.	Государственное и муниципальное управление. Ученые записки	-	*	-
13.	Вопросы управления	-	*	-
14.	Муниципалитет: экономика и управление	-	*	-
15.	Российский экономический журнал	-	*	-
16.	Регионология	-	*	-



17.	Развитие территорий	-	*	-
18.	Регион: экономика и социология	-	*	-
19.	Проблемы управления	-	*	-
20.	Экономика и менеджмент систем управления	-	*	-
21.	Экономика и современный менеджмент: теория и практика	-	*	-
22.	Экономический журнал	-	*	-
23.	Экономическое развитие России	-	*	-

## 8. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<i>№ n/n</i>	<i>Интернет ресурс (адрес)</i>	<i>Описание ресурса</i>
1.	<a href="http://www.createmanager.ru/ceman-118.html">http://www.createmanager.ru/ceman-118.html</a>	Креативный менеджмент
2.	<a href="https://textbooks.studio/uchebnik-menedjment/upravlencheskie-resheniya-suschnost.html">https://textbooks.studio/uchebnik-menedjment/upravlencheskie-resheniya-suschnost.html</a>	Менеджмент
3.	<a href="http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/effektivnost-upravlencheskih-resheniy.html">http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/effektivnost-upravlencheskih-resheniy.html</a>	Эффективность управленческих решений
4.	<a href="http://bmanager.ru/">http://bmanager.ru/</a>	Основы менеджмента
5.	<a href="https://www.30n.ru/1/7.html">https://www.30n.ru/1/7.html</a>	Библиотека студента. Менеджмент
6.	<a href="https://dic.academic.ru/">https://dic.academic.ru/</a>	Энциклопедический словарь экономики и права
7.	<a href="http://www.iet.ru">http://www.iet.ru</a>	Институт экономики переходного периода
8.	<a href="http://www.csr.ru">www.csr.ru</a>	Материалы Центра стратегических разработок
9.	<a href="http://www.finansy.ru">www.finansy.ru</a>	Тематические подборки по социально-экономическим проблемам
10.	<a href="http://www.one.ru">www.one.ru</a>	Экономика и финансы
11.	<a href="http://www.finansy.ru">http://www.finansy.ru</a>	Тексты по экономической тематике

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 9.1. Методические указания по изучению дисциплины и организации самостоятельной работы студента

Подготовка бакалавра предполагает, что еще в стенах Академии он овладеет методологией самообразования, самовоспитания, самосовершенствования, поэтому так важна проблема активизации самостоятельной работы. С целью организации данного вида работы необходимо, в первую очередь, использовать материал лекционных и семинарских занятий. Лекционный материал создает проблемный фон с обозначением ориентиров, наполнение которых содержанием производится студентами на семинарских занятиях после работы с учебными пособиями, монографиями и периодическими изданиями. Большую пользу в овладении специальными знаниями приносит знакомство с экономической литературой. Реферируя и конспектируя наиболее важные вопросы, имеющие научно-практическую значимость, новизну, актуальность, делая выводы, заключения, высказывая практические замечания, выдвигая различные положения, студенты глубже понимают вопросы, изложенные в рамках дисциплины.

Изучение данной дисциплины позволяет студентам получить основные знания и представления в областях применения экономических знаний в практике, теоретические представления об основных научных подходах отечественной и зарубежной экономической

мысли.

Изучение данной дисциплины необходимо начать с ознакомления с рабочей программы дисциплины, ее основных разделов, методических рекомендаций, литературы. Список основной и дополнительной литературы адаптирован к каждому разделу, семинарскому занятию и самостоятельной работе. При изучении литературы важно уяснить основные понятия и выводы, главные положения предлагаемых тем и разделов.

Лекции посвящены наиболее важным и проблемным темам курса. На них студент получает необходимые теоретические знания в основных аспектах изучаемой дисциплины, что является необходимым условием для качественного усвоения материала.

Семинарские занятия нацелены на более глубокое изучение теоретических вопросов, связанных с экономикой. То есть приобретаются навыки, которые понадобятся студентам в их профессиональной деятельности.

Обеспечение высокой профессиональной подготовки во многом зависит от способности студента работать самостоятельно. Самостоятельная работа формирует творческую активность студентов, представление о своих научных и социальных возможностях, способность вычлнять главное, совершенствует приемы обобщенного мышления. Большая часть самостоятельной работы студентов отводится на знакомство с литературными источниками, которые предлагаются к изучению, работу в библиотечных фондах филиала, города и края. Вниманию студентов предлагается список основной и дополнительной литературы, перечень основных терминов, контрольные вопросы и задания для текущего и промежуточного контроля.

Результатом усвоения дисциплины является выработка навыка у студентов видения и решения экономических проблем.

*Самостоятельная работа осуществляется студентами с целью:*

- овладения понятийным аппаратом изучаемой дисциплины;
- самостоятельной проработки материала в соответствии с учебно-тематическим планом;
- изучения основной и дополнительной литературы;
- самопроверки полученных знаний с помощью различных заданий;
- подготовки к предстоящему текущему и промежуточному контролю.

Самостоятельной подготовкой рекомендуется заниматься в библиотеке, а также использовать Интернет-ресурсы. В необходимых случаях следует обращаться за консультацией к преподавателю.

Самостоятельная работа студентов является важной компонентой профессиональной подготовки студентов и включает в себя следующее.

Штудирование учебного материала – подготовка конспекта, логической схемы изучаемого материала, выучивание глоссария (словарь терминов), изучение алгоритмов решения типовых задач.

Изучение рабочего учебника – работа с тематическим обзором, выучивание глоссария (словарь терминов), изучение алгоритмов решений типовых задач.

Работа с текстами – работа с методическими пособиями в начале изучения дисциплины, при освоении материала модуля и при подготовке к текущей и промежуточной аттестации.

Работа с электронным образовательным контентом – повторное закрепление материала с использованием справочно-поисковой системой «Консультант Плюс», электронных учебников и иных материалов.

Студентом должна быть проведена работа по усвоению понятийного аппарата курса, поскольку без этого невозможно как овладение прочными знаниями в области экономики, так и получение профессиональных навыков, необходимых для последующей деятельности студента.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и

библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеке.

Изучение литературы следует начинать с источников, приведенных в РПД. При этом полезно делать выписки, конспектировать литературу. Это помогает более глубокому усвоению и систематизации материала. Кроме того такой подход дает возможность вычленять в тексте главное, что чрезвычайно важно при большом объеме используемой информации.

По изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников.

В настоящем РПД приведены задания для самопроверки полученных знаний. Используя их, студент может эффективно контролировать процесс усвоения изучаемого материала, закрепления приобретенных навыков.

### ***9.2. Методические указания по подготовке к практическим занятиям***

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Перед подготовкой к практическому занятию студенты должны внимательно изучить программу курса, ознакомиться с планом занятия, подобрать соответствующую литературу и детально проработать все вопросы темы занятия.

Учебная программа позволяет студентам правильно сформулировать краткий план ответа, помогает лучше сориентироваться при проработке вопроса, способствует структурированию знаний. К наиболее сложным вопросам темы целесообразно составлять конспект ответов. Студенты должны готовить все вопросы практического занятия и обязаны уметь давать определения основным категориям, которыми оперирует данная учебная дисциплина.

Отвечать на тот или иной вопрос студентам рекомендуется наиболее полно и точно, при этом нужно уметь логически грамотно выражать и обосновывать свою точку зрения, свободно оперировать этическими понятиями и категориями. Практические занятия преподаватель может проводить в различных формах.

Практическое занятие предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, производится решение студентом предлагаемых заданий.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце занятия, выставляя оценки. Студент имеет право ознакомиться с ними.

### ***9.3. Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям***

Не предусмотрены

### ***9.4 Методические указания по выполнению и оформлению контрольных работ***

Не предусмотрены

### ***9.5 Методические указания по выполнению и оформлению курсовых работ***

Не предусмотрено

**9.6 Методические указания по подготовке к зачету**

Готовиться к промежуточной аттестации необходимо последовательно, с учетом примерных вопросов, приведенных в разделе 6.3.1 РПД. Сначала следует определить место каждого вопроса в соответствующем разделе темы учебной программы, а затем внимательно прочитать и осмыслить рекомендованные научные работы, соответствующие разделы рекомендованных учебников. При этом полезно делать хотя бы самые краткие выписки и заметки. Работу над темой можно считать завершенной, если вы сможете ответить на все вопросы и дать определение понятий по изучаемой теме.

Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед промежуточной аттестацией за счет обращения не к литературе, а к своим записям.

При подготовке необходимо выявлять наиболее сложные, дискуссионные вопросы, с тем, чтобы обсудить их с преподавателем на консультациях.

Нельзя ограничивать подготовку к промежуточной аттестации простым повторением изученного материала. Необходимо углубить и расширить ранее приобретенные знания за счет новых положений.

Любой вопрос при прохождении промежуточной аттестации необходимо излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать значение и творческое осмысление задач, стоящих перед бакалавром.

Результат прохождения студентом промежуточной аттестации объявляется студентам, вносится в ведомость промежуточной аттестации.

При получении неудовлетворительной оценки повторная сдача осуществляется в другие дни, установленные УМО.

**10. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ  
ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ,  
ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И  
ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

<i>№ п/п</i>	<i>Название программы/Системы</i>	<i>Описание программы/Системы</i>
1.	СПС «КонсультантПлюс»	Справочно-поисковая система, в которой аккумулирован весь спектр продуктов направленный на то, чтобы при принятии того или иного решения пользователь обладал всей полной информацией. Ежедневно в систему вводятся тысячи новых документов, полученных из разных источников: органов власти и управления, судов, экспертов. В филиале СПС «КонсультантПлюс» обновляется еженедельно.
2.	ЭБС IPRbooks	Пароль доступа можно получить в библиотеке филиала. Режим доступа - удаленный (доступен выход с любого ПК с выходом в интернет).
3.	Электронная библиотека ОУП ВО «АТиСО»	Пароль доступа можно получить в библиотеке филиала. Режим доступа - удаленный (доступен выход с любого ПК с выходом в интернет).
4.	Программное обеспечение	ESET NOD 32 Antivirus Business Edition
5.	Программное обеспечение	Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.

**11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ  
ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Мультимедийная аудитория № 203	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Интерактивная доска;</li> <li>- проектор;</li> <li>- дата-камера;</li> <li>- скайп-камера;</li> <li>- компьютер с выходом в интернет;</li> <li>- монитор.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система Консультант Плюс</li> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Аудитория № 303	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Столы;</li> <li>- стулья;</li> <li>- учебная доска.</li> </ul>	
Мультимедийная аудитория № 207	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Интерактивная доска;</li> <li>- телевизор;</li> <li>- проектор;</li> <li>- дата-камера;</li> <li>- микшерский пульт;</li> <li>- экран;</li> <li>- микрофоны;</li> <li>- скайп-камера;</li> <li>- компьютер с выходом в интернет;</li> <li>- монитор.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система Консультант Плюс</li> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Компьютерный класс 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компьютеры – 14, объединенные в единую локальную сеть;</li> <li>- мониторы – 14;</li> <li>- ноутбук – 1;</li> <li>- проектор – 1;</li> <li>- учебная доска.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система Консультант Плюс</li> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Аудитория № 312	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Столы;</li> <li>- стулья;</li> <li>- учебная доска;</li> <li>- монитор.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Мультимедийная аудитория № 101	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Столы;</li> <li>- стулья;</li> <li>- монитор;</li> <li>- компьютер;</li> <li>- интерактивная доска;</li> <li>- проектор.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>
Компьютерный класс 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компьютеры – 7, объединенные в единую локальную сеть;</li> <li>- ноутбук – 1;</li> <li>- программное обеспечение;</li> <li>- учебная доска.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система Консультант Плюс</li> <li>- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition</li> <li>- Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.</li> </ul>

## 12. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия;
- консультации преподавателя;
- самостоятельная работа студентов.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

1. *Круглый стол.*
2. *тестовые задания.*
3. *Занятия семинарского типа.*
4. *Дискуссия.*
5. *Реферирование.*
6. *Решение практических заданий.*

Методика проведения интерактивных форм обучения, их содержание представлены в разделе 4.3 «Планы практических занятий».

*Приложение №1  
к разделу № 6 Фонд оценочных средств  
для проведения текущей и промежуточной аттестации  
обучающихся по дисциплине*

### 6.1 ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Фонд оценочных средств является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. При помощи фонда оценочных средств осуществляется контроль и управление процессом формирования компетенций, приобретения студентами необходимых знаний, умений и навыков, определенных ФГОС ВО, по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

*В результате освоения данной дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:*

**Общепрофессиональные:**

способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

**Профессиональные:**

умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1).

владением методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями (ПК-17);

№ п/п	Код формируемой компетенции и ее содержание	Этапы (семестры) формирования компетенции в процессе освоения дисциплины	
		Очная форма обучения	Заочная форма обучения
1	ОПК-2	5	5
2	ПК-1	5	5
3	ПК-17	5	5

### 6.2 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ. ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

В зависимости от количества баллов оценивание компетентности студента оценивается по уровням:

- от 3 до 4 баллов - «минимальный уровень»,
- от 5 до 7 баллов - «базовый уровень»,
- от 8 до 9 баллов - «высокий уровень».

*Описание показателей и критериев оценивания компетенций*

<b>Показатели оценивания</b>	<b>Критерии оценивания компетенций</b>	<b>Шкала оценивания</b>
<b>Понимание смысла компетенции</b>	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач (1 балл)	Минимальный уровень
	Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости (3 балла)	Высокий уровень
<b>Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины</b>	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче (1 балл)	Минимальный уровень
	Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии. (3 балла)	Высокий уровень
<b>Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины</b>	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. (1 балл)	Минимальный уровень
	Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспособливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы (2 балла)	Базовый уровень
	Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам. (3 балла)	Высокий уровень



*Шкала оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине*

<i>№ п/п</i>	<i>Оценка уровня подготовки</i>	<i>Характеристика ответа (экзамен, устные ответы)</i>	<i>Процент результативности (правильных ответов)</i>
1	5/Отлично	<ul style="list-style-type: none"> <li>– полно раскрыто содержание материала;</li> <li>– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;</li> <li>– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;</li> <li>– точно используется терминология;</li> <li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.</li> </ul>	80 - 100
2	4/Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li> <li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li> <li>– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.</li> </ul>	70 - 79
3	3/Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</li> <li>– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</li> <li>– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</li> <li>– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li> </ul>	60 - 69
4	2/Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– не раскрыто основное содержание учебного материала;</li> <li>– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</li> <li>– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов</li> <li>- не сформированы компетенции, умения и навыки, количество баллов за освоение компетенций менее 3.</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа</li> </ul>	менее 60

*Шкала оценки в системе «зачтено – не зачтено»*

<i>n/n</i>	<i>Оценка за ответ</i>	<i>Характеристика ответа</i>	<i>Процент результативности (правильных ответов)</i>
	Зачтено	<p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины</p> <p>В ответе используется научная терминология.</p> <p>Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное</p> <p>Умеет делать выводы без существенных ошибок</p> <p>Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.</p>	60 - 100
	Не зачтено	<p>Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины</p> <p>В ответе не используется научная терминология.</p> <p>Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками.</p> <p>Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины</p> <p>Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки.</p> <p>Отказ от ответа или отсутствие ответа.</p>	менее 60

*Шкала оценки письменных ответов по дисциплине*

<i>№ n/n</i>	<i>Оценка</i>	<i>Характеристика ответа</i>	<i>Процент результативности (правильных ответов)</i>
1	5/Отлично/ зачтено	Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания	80 - 100
2	4/Хорошо/ зачтено	Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности	70 - 79
3	3/Удовлетворительно/ зачтено	Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая.	60 - 69
4	2/Неудовлетворительно/ зачтено	Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено не знание основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки.	менее 60

*Шкала оценки образовательных достижений для тестовых материалов*

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
80 - 100	5	отлично
70 ÷ 79	4	хорошо
60 ÷ 69	3	удовлетворительно
менее 60	2	неудовлетворительно

### 6.3 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Этап формирования компетенций в процессе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» характеризуется следующими типовыми контрольными заданиями

#### 6.3.1. Типовые контрольные вопросы для подготовки к зачету при проведении промежуточной аттестации по дисциплине

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
2. Общие сведения о теории принятия решений.
3. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
4. Основные сферы принятия управленческих решений.
5. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.
6. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
7. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
8. Современные концепции и принципы выработки решения.
9. Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.
10. Функции управленческого решения.
11. Основные типы управленческих решений.
12. Понятие «ситуация», «проблема».
13. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
14. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации.
15. Классификационные признаки управленческих решений.
16. Классификация управленческих решений.
17. Современные подходы к классификации управленческих решений.
18. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения.
19. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.
20. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
21. Правила принятия коллективного решения.
22. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
23. Характеристика внутренней системы информации в организации.
24. Информационная структура управленческого решения.
25. Понятие «информационная асимметрия».
26. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
27. Этап идентификации проблемы.
28. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.

29. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
30. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
31. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
32. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
33. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.
34. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.
35. Характеристика методов анализа внешней среды.
36. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.
37. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
38. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
39. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
40. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.
41. Характеристика этапов процесса моделирования.
42. Характеристика методов принятия управленческого решения.
43. Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.
44. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
45. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.
46. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
47. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
48. Власть и организационная иерархия как внерыночные средства принятия управленческого решения.
49. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
50. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
51. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
52. Организация исполнения принятого управленческого решения.
53. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
54. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
55. Методы контроля и оценки исполнения решения.
56. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
57. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.
58. Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».
59. Понятие «супероптимальное решение».
60. Роль синергетического эффекта в формировании супероптимального решения.

### **6.3.2 Типовые практико-ориентированные задачи для проведения текущей аттестации по дисциплине**

Большой универсальный магазин собирается заказать новую коллекцию костюмов для весеннего сезона. Решено заказать 4 типа костюмов. Три типа - это костюмы широкого потребления: (1) костюмы из полиэстровых смесей, (2) шерстяные костюмы и (3) костюмы из хлопка. Четвертый тип - это дорогие импортные модельные костюмы из различных тканей.

Имеющийся у менеджеров магазина опыт и специальные исследования позволяют оценить средние затраты рабочего времени продавцов на продажу одного костюма каждого типа, количество средств на рекламу и площадей в расчете на один костюм каждого типа. Все эти данные, а также прибыль от продажи одного костюма каждого типа представлены в таблице.

<i>Тип костюма</i>	<i>Прибыль на один костюм, долл.</i>	<i>Рабочее время продавцов</i>	<i>Затраты на рекламу на один костюм</i>	<i>Площадь на один костюм (кв. фут)</i>
<i>Полиэстер</i>	35	0,4	\$2	1,00
<i>Шерсть</i>	47	0,5	\$4	1,50
<i>Хлопок</i>	30	0,3	\$3	1,25
<i>Импорт</i>	90	1,0	\$9	3,00

Предполагается, что весенний сезон будет длиться 90 дней. Магазин открыт 10 часов в день, 7 дней в неделю. Два продавца постоянно будут в отделе костюмов. Выделенная отделу костюмов площадь составляет прямоугольник 100 x 60 футов. Бюджет, выделенный на рекламу всех костюмов на весенний сезон, составляет 15 тыс. долл.

а) Сколько костюмов каждого типа нужно закупить, чтобы максимизировать прибыль?

б) Допустим, что менеджмент магазина считает необходимым закупить не менее 200 костюмов каждого типа. Как это требование повлияет на прибыль магазина?

с) Изменится ли оптимальное решение, если прибыль от продажи одного полиэстрового костюма переоценена (недооценена) на 1 долл.? на 2 долл.?

д) Обоснуйте, будет ли каждое из предлагаемых решений полезно для магазина:

- отдать в распоряжение отдела костюмов 400 кв. футов от отдела женской спортивной одежды. Предполагается, что на этой площади магазин может получить прибыль всего лишь 750 долл. За последующие 90 дней;

- истратить дополнительно 400 долл. на рекламу;
- нанять дополнительно продавца на 26 полных дней (все субботы и воскресенья в течение весеннего сезона). Это будет стоить магазину 3600 долл. (зарплата, комиссионные) и добавит 260 ч труда продавцов отдела костюмов в течение 90 дней предстоящего сезона.

е) Допустим, добавлено дополнительное условие, ограничивающее общее число закупленных костюмов 5 тыс. шт. Как это повлияет на оптимальное решение?

Указания

- При ответе на вопросы с), d) и e) сохраните ограничение "не менее 200 костюмов каждого типа".

- Для ответа на вопросы с) и d) обязательно используйте данные отчета об устойчивости.

- При рассмотрении каждого следующего варианта изменения условий возвращайте ранее измененные параметры к исходным значениям.

-

### 6.3.3 Тестовые материалы

для проведения текущей аттестации по дисциплине

#### 1. Метод математического программирования ...

+а) применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений

б) не применяется для проведения расчетов управленческих решений

в) применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

#### 2. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...

а) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств

- +б) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- в) необходимо провести анализ критериев
- г) необходимо провести детализированный анализ проблемы

**3. Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся ...**

- +а) к активизирующим методам
- б) к методам сценариев
- в) к эвристическим методам

**4. Управление проектом – это ...**

- а) декомпозиция проблемы на составляющие элементы
- б) формализованное представление экономической задачи
- +в) профессиональная деятельность по руководству ресурсами

**5. Альтернатива – это ...**

- + а) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений
- б) вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения)
- в) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

**6. В условиях, когда значения параметра достоверности прогноза меньше единицы, для определения наиболее выгодных стратегий используется критерий ...**

- а) Гурвица
- б) Лапласа
- +в) Ходжа–Лемана

**7. Величину общего эффекта от использования информации, содержащейся в прогнозе для ЛПР  $V_d$ , можно определить как ...**

- а)  $V_x = u_B(V_f - V_r)$
- б)  $V_y = V_f(u_B - u_A)$
- +в)  $V_d = V_x + V_y$

**8. Величина дополнительного выигрыша, получаемого вследствие повышения достоверности прогноза  $V_y$ , может быть определена по формуле ...**

- а)  $V_x = u_B(V_f - V_r)$
- +б)  $V_y = V_f(u_B - u_A)$
- в)  $V_d = V_x + V_y$

**9. Величина дополнительного выигрыша, получаемого вследствие изменения принимаемого решения  $V_x$ , может быть определена по формуле ...**

- +а)  $V_x = u_B(V_f - V_r)$
- б)  $V_y = V_f(u_B - u_A)$
- в)  $V_d = V_x + V_y$

**10. Метод мозгового штурма относится к ... методам**

- а) количественным
- б) формализованным
- +в) эвристическим

**10. Параметрический метод относится к ... методам**

- +а) формализованным
- б) количественным
- в) эвристическим

**11. Метод синектики относится к ... методам**

- а) формализованным
- б) количественным
- +в) эвристическим

**12. Метод фокальных объектов относится к ... методам**

- а) количественным
- б) формализованным
- +в) эвристическим

**13. Морфологический метод относится к ... методам**

- а) количественным
- +б) формализованным
- в) эвристическим

**14. Транспортная задача относится к классу ...**

- а) управленческих задач
- б) экономических задач
- +в) задач линейного программирования (ЗЛП)

**15. Применение ММ-критерия оправдано, если ...**

- а) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- б) необходимо провести детализированный анализ проблемы
- +в) необходимо исключить какой бы то ни было риск

**16. Основные достоинства системы «ринги» заключаются в том, что ...**

- +а) тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема
- +б) принимаемые решения более обоснованы
- в) решения принимаются весьма оперативно
- +г) реализация решений проходит быстро и эффективно
- д) менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения

**17. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...**

- а) носят индивидуальный характер
- б) протекают в паритетных группах
- +в) протекают в иерархических группах

**18. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...**

- а) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств

- +б) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- в) необходимо провести анализ критериев
- г) необходимо провести детализированный анализ проблемы

**19. К группе методов исследования операций относится ...**

- а) метод Дельфи
- б) метод управления запасами
- +в) метод линейного программирования
- г) метод теории игр
- д) метод разработки сценария

**20. Под нормализацией векторного критерия при многокритериальной оптимизации понимается ...**

- а) анализ критериев
- б) поиск оптимального решения
- в) декомпозиция задачи на составляющие части
- +г) приведение всех критериев к единой шкале измерения.

**6.3.4. Тематика курсовых работ**

Не предусмотрено

**6.3.5. Тематика контрольных работ**

Не предусмотрено

**6.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ  
ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
КОМПЕТЕНЦИЙ**

*Оценка сформированности компетенций по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» осуществляется в форме зачета.*

*Зачет по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» проводится в форме собеседования по вопросам к зачету, представленных в рабочей программе дисциплины и решения тестового задания.*