

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО
Руководитель УЛАОП

Сталькина У. М.
26 мая 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе

Перов С. Н.
26 мая 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

МЕТОДОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

название дисциплины

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Стратегический менеджмент
Квалификация: магистр
Форма обучения: очная, заочная
Год начала подготовки по программе: 2021
Кафедра менеджмента

Руководитель
образовательной программы

подпись

Горбунова О.А.

26 мая 2021 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
/протокол заседания № 9 от 25 мая 2021 г./

Заведующий кафедрой

подпись

Горбунова О.А.

Самара
2021

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.И-1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий	ОПК-3.И-1.3-1. Знает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в условиях динамичной среды
	ОПК-3.И-2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	ОПК-3.И-2.У-1. Умеет разрабатывать и сравнивать альтернативы решений поставленных профессиональных задач
		ОПК-3.И-2.У-2. Умеет оценивать организационную эффективность и социально-экономические последствия управленческих решений
		ОПК-3.И-2.У-3. Умеет выбирать и использовать различные методы принятия решений с учетом факторов неопределенности ситуации и риска
	ОПК-3.И-3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук	ОПК-3.И-3.3-1. Знает язык и аппарат менеджмента и смежных наук, необходимый для описания проблемных ситуаций профессиональной деятельности
		ОПК-3.И-3.У-1. Умеет диагностировать проблемные ситуации
	ОПК-3.И-4. Прогнозирует ответное поведение других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений	ОПК-3.И-4.У-1. Умеет составлять прогноз поведения участников стратегического взаимодействия
		ОПК-3.И-4.У-2. Умеет формулировать стратегические и операционные управленческие решения с учетом прогноза поведения оппонентов рыночного взаимодействия

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс, семестр изучения дисциплины (очная / заочная форма обучения)
Б1.О.06	1 курс, 1 семестр / 1 курс, 1 семестр

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объем дисциплины,
в т.ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов**

Виды учебной работы	Объем, часов/ЗЕТ		Распределение по семестрам (очная/ заочная форма обучения)			
	очная форма обучения	заочная форма обучения				
Контактная работа, в т.ч.:	48	14				
Лекции (Л)	16	4				
Практические занятия (ПЗ)	32	10				
Лабораторные работы (ЛР)						
Самостоятельная работа (СР)	60	90				
Контроль – зачет		4				
Итого объем дисциплины	108/3	108/3				

Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная/заочная форма обучения)			
	Л	ПЗ	ЛР	СР
Разработка управленческих решений как составная часть функций менеджмента	1/-	2/1	-	6/9
Методология процесса разработки рационального управленческого решения	1/0,5	2/1	-	6/9
Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	1/0,5	2/1	-	6/9
Методология анализа внешней среды и оценка ее влияния на реализацию альтернатив	1/-	2/1	-	6/9
Методология разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска	2/0,5	4/1	-	6/9
Методы разработки и оценки альтернативных решений	2/0,5	4/1	-	6/9
Контроль и ответственность при реализации управленческих решений	2/0,5	4/1	-	6/9
Методологические аспекты оценки качества и эффективности управленческих решений	2/0,5	4/1	-	6/9
Совершенствование процесса разработки и принятия управленческих решений на основе применения информационно-коммуникационных технологий	2/0,5	4/1	-	6/9
Оценка ответственности при разработке управленческих решений	2/0,5	4/1	-	6/9
Итого	16/4	32/10	-	60/90

Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Разработка управленческих решений	Понятие управленческого решения и процесса управле-

Наименование раздела	Содержание раздела
как составная часть функций менеджмента	ния. Сущность и содержание управленческого решения, его функции в организации процесса управления. Формы разработки и реализации управленческих решений. Структура и содержание функций, процедур и операций при разработке управленческого решения. Системный подход в процессе разработки управленческих решений.
Методология процесса разработки рационального управленческого решения	Методология процесса разработки рационального управленческого решения: методы, приемы исследования проблемной ситуации и способов ее решения. Классификация управленческих решений. Отличительные особенности управленческих решений. Обыденные и административные решения. Принципы классификации управленческих решений. Типы управленческих решений и формы их поддержки. Уровни принятия решений.
Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Системный подход к РУР. Элементы системного подхода. Требования системного подхода. Целевая ориентация управленческих решений. Технологии РУР. Функции, процедуры и операции при РУР. Информационная сущность РУР. Организация разработки и выполнения управленческого решения. Модели и методы анализа и выбора альтернатив действий в процессе принятия управленческих решений.
Методология анализа внешней среды и оценка ее влияния на реализацию альтернатив	Типология систем, в которых принимаются и разрабатываются управленческие решения. Структура внешней среды процесса разработки и принятия управленческих решений. Анализ и классификация факторов внешней среды. Влияние внешней среды на реализацию альтернатив
Методология разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Понятие неопределенности и риска. Влияние характеристик информации на неопределенности РУР. Экспертные оценки в процессе разработки управленческих решений. Влияние профессионализма персонала на неопределенности РУР. Методы уменьшения неопределенностей. Управленческие риски РУР. Классификация управленческих рисков. Методы уменьшения рисков. Страхование управленческих рисков.
Методы разработки и оценки альтернативных решений	Взаимодействие методов и моделей при РУР. Аналитические, статистические и математические методы. Активирующие методы. Экспертные методы. Метод сценариев. Метод дерева решений.
Контроль и ответственность при реализации управленческих решений	Контроль реализации управленческих решений. Принципы построения эффективной системы контроля. Определение стандартов контроля. Характеристики эффективности контроля. Государственный контроль местного самоуправления. Сущность и виды ответственности руководителей при реализации управленческих решений. Виды ответственности. Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления.
Методологические аспекты оценки качества и эффективности управленческих решений	Понятие качества управленческого решения. Методы повышения качества управленческого решения. Понятие эффективности управленческого решения. Методы оценки и повышения эффективности управленческого решения.

Наименование раздела	Содержание раздела
	Методы поиска оптимальных решений.
Совершенствование процесса разработки и принятия управленческих решений на основе применения информационно-коммуникационных технологий	Автоматизированные средства поддержки управленческих функций и основные направления их развития. Типология информационно-коммуникационных технологий разработки и принятия управленческих решений. Системы поддержки принятия решений. Исполнительные информационные системы. Системы поддержки работы группы. Применение экспертных систем при разработке управленческих решений. Географические информационные системы. Технологии управления на базе ситуационных центров. Основные сферы применения информационно-коммуникационных технологий разработки управленческих решений в системе муниципального управления.
Оценка ответственности при разработке управленческих решений	Степень и мера ответственности. Виды ответственности. Внутрифирменная ответственность. Тайна и конфиденциальность.

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определенную предметную область, возможности которого заложены в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определенной предметной области без увеличения трудоемкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее	Обучение, ориентированное на	Методы вовлечения обучающихся

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
обучение	развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учетом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учетом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия, лабораторные работы и т.д.), форма промежуточной аттестации	Применяемые дистанционные образовательные технологии
Лекции	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle
Практические занятия	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Зачет	ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная литература, в том числе:

Основная:

Звягинцева, О. С. Разработка управленческих решений : учебное пособие : [16+] / О. С. Звягинцева, О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 216 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614095>. – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

Киселев, А. А. Принятие управленческих решений: учебник для магистратуры : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 182 с. : ил., табл. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562648>. – Библиогр.: с. 162-167. – ISBN 978-5-4499-0211-5. – DOI 10.23681/562648. – Текст : электронный.

Козырев, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебник : [16+] / М. С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9. – DOI 10.23681/493936. – Текст : электронный.

Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / Т. Л. Самков ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 123 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7782-3812-1. – Текст : электронный.

Шамалова, Е. В. Основы методологии принятия управленческих решений в организации : учебное пособие : [16+] / Е. В. Шамалова, М. И. Глухова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 95 с. : табл., схем., ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493967>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2758-7. – Текст : электронный.

Дополнительная:

Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 495 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03532-6. – Текст : электронный.

Люханова, С. В. Принятие управленческих решений : учебное пособие : [16+] / С. В. Люханова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 145 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612640>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-2047-8. – DOI 10.23681/612640. – Текст : электронный.

Петренко, Е. С. Современные практики принятия управленческих решений: лидерство и саморазвитие=Modern management decisionmaking practices: leadership and self-development : учебное пособие : [16+] / Е. С. Петренко, Л. В. Шабалтина, А. В. Варламов. – Москва : Креативная экономика, 2019. – 102 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599622>. – Библиогр.: с. 98 - 100. – ISBN 978-5-91292-295-4. – DOI 10.18334/9785912922954. – Текст : электронный.

Чернобай, Н. Б. Технологии принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / Н. Б. Чернобай ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2019. – 86 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614459>. – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS.

Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым кодом, свободная (распространяется по лицензии GNU GPL).

Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

Центр раскрытия корпоративной информации <http://www.e-disclosure.ru>

<https://www.e-executive.ru/management> - Сайт Сообщества менеджеров

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки, интерактивная доска).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания для преподавателя

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий;

- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

Лекции – разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрение теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме. Главное назначение лекции – обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности

и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований. Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Преподаватель должен ориентировать студентов на использование при подготовке к практическим занятиям в первую очередь специальной научной литературы (монографий, статей из научных журналов, диссертаций).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Министерством науки и высшего образования Российской Федерации к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

- 1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;
- 2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачета, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические указания для обучающихся

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой.

Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Студенты получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале Университета. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическому занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;

- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Показатели оценивания
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность	ОПК-3.И-1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий	ОПК-3.И-1.3-1. Знает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в условиях динамичной среды	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
	ОПК-3.И-2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает	ОПК-3.И-2.У-1. Умеет разрабатывать и сравнивать альтернативы решений поставленных профессиональных задач	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
		ОПК-3.И-2.У-2. Умеет оценивать организационную эффективность	Блок 2 контрольного за-

и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	выявляет способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	и социально-экономические последствия управленческих решений	дания выполнены корректно
		ОПК-3.И-2.У-3. Умеет выбирать и использовать различные методы принятия решений с учетом факторов неопределенности ситуации и риска	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
	ОПК-3.И-3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук	ОПК-3.И-3.3-1. Знает язык и аппарат менеджмента и смежных наук, необходимый для описания проблемных ситуаций профессиональной деятельности	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
		ОПК-3.И-3.У-1. Умеет диагностировать проблемные ситуации	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
		ОПК-3.И-4.У-1. Умеет составлять прогноз поведения участников стратегического взаимодействия	Блок 3 контрольного задания выполнен корректно
		ОПК-3.И-4.У-2. Умеет формулировать стратегические и операционные управленческие решения с учетом прогноза поведения оппонентов рыночного взаимодействия	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно

Типовое контрольное задание

БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

1. (ОПК-3.И-3.3-1) Методология разработки управленческого решения – это
 - 1) совокупность методов анализа ситуаций;
 - 2) логика действий менеджера и команды;
 - 3) последовательность информационных операций;
 - 4) цели, подходы и методы разработки решений;
 - 5) алгоритм разработки управленческого решения.
2. (ОПК-3.И-3.3-1) Одним из наиболее распространенных методов творческого мышления менеджера, который заключается в предложении сотрудниками максимального количества идей без их оценки или выбора, автором которого в 1950-х гг. XIX в. стал А. Осборн, впоследствии данный метод был развит Э. де Боно является метод «Брейнсторминга», или «_____»:
 - 1) «Мозговой атаки» («Мозговой штурм»);
 - 2) Дерево решений;
 - 3) SWOT-анализ;
 - 4) «Группового гения».
3. (ОПК-3.И-3.3-1) Модель инкрементального процесса принятия решений предложена Г. Минцбергом. Он закладывает подход, что основное решение состоит из серии «мелких» выборов. Прерывание процесса принятия решения означает, что организация должна вернуться к предыдущим решениям и повторить цикл (стадии процесса принятия решения), стараясь предложить

какие-то новые варианты действий (альтернативы). Какие циклы нужно повторить:

- 1) альтернативы-стратегии- направления действий;
- 2) цель – проблема - принятие решения- контроль исполнения;
- 3) планирование - принятие решения – контроль - организация.
- 4) проблема – цель - принятие решения- реализация решения;

4. (ОПК-3.И-3.3-1) Структурная диаграмма какого автора представляет собой построение причинно-следственной диаграммы «рыбий скелет» и включает следующие этапы: выбор результативного признака; выбор главных причин – «большие кости»; выбор вторичных причин – «средние кости»; выбор (описание) причин третичного порядка – «мелкие кости»; ранжирование факторов по их значимости и выделение наиболее важных:

- 1) Исикава;
- 2) Марч;
- 3) Ольсен;
- 4) Корнеги.

5. (ОПК-3.И-1.3-1) Какова роль информации в разработке управленческого решения?

- 1) главный фактор успеха;
- 2) позволяет глубже понять проблему;
- 3) является предметом анализа;
- 4) является средством воздействия;
- 5) решение - это информация командного типа.

6. (ОПК-3.И-1.3-1) Какой набор факторов определяет качество управленческого решения, является наиболее важным в формировании необходимого качества управленческого решения?

- 1) объём информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера;
- 2) методология разработки решения, использование техники, временные ограничители;
- 3) методы анализа, реальность целей, объём информации;
- 4) организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации;
- 5) целевая ориентация, методология.

7. (ОПК-3.И-1.3-1) Какие свойства информации играют наиболее важную роль при разработке управленческого решения?

- 1) средства коммуникативности;
- 2) свойства обрабатываемости;
- 3) свойства накопления;
- 4) свойства качественной и количественной определённости;
- 5) свойства превращения в знания.

8. (ОПК-3.И-1.3-1) Какие факторы определяют информационное обеспечение разработки управленческих решений?

- 1) знания менеджера, использование техники, социально-психологическая обстановка;
- 2) ценность информации, количество информации, личность менеджера;
- 3) полнота информации, качество информации, агрегация информации;
- 4) форма представления информации, количество информации, полнота информации;
- 5) человеческий фактор, ценность информации, полнота информации.

9. (ОПК-3.И-3.3-1) Какой состав характеристик даёт наиболее полное представление о качестве управленческого решения?

- 1) цель, ситуация, проблема;
- 2) своевременность, адресность, конкретность;
- 3) полнота информации, ясность контроля, ответственность;
- 4) целенаправленность, самостоятельность, ответственность;
- 5) профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.

10. (ОПК-3.И-3.3-1) Как Вы определите роль технических средств в разработке управленческих решений?

- 1) это главный фактор качества управленческого решения;
- 2) позволяют глубже проанализировать проблему;

- 3) несут в себе опасность формализации проблем;
- 4) позволяют отработать большой объём информации;
- 5) расширяют диапазон методов анализа.

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. (ОПК-3.И-2.У-1, ОПК-3.И-4.У-1) Руководству компании необходимо принять решение по выбору инвестиционного проекта. Имеются два альтернативных решения в виде двух проектов, которые характеризуются следующими чистыми потоками денежных средств (млн. руб.):

Год	Денежные потоки по проекту	
	А	Б
0	-1300	-1450
1	350	450
2	450	500
3	500	550
4	400	300
5	300	100

Сравните альтернативные решения и примите решение по выбору более выгодного инвестиционного проекта с точки зрения периода окупаемости.

2.2. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-2.У-3) Перед деревообрабатывающим производством встала задача уменьшения количества отходов, образующихся в результате раскроя материала. Каким методом может быть решена данная проблема. Обоснуйте свой выбор.

Предлагаемые методы принятия решений:

- 1) Количественные методы, при помощи ЭВМ
- 2) Метод прогнозирования
- 3) Метод Дельфи
- 4) Метод интуитивного принятия решений
- 5) Метод экспертных оценок
- 6) Количественные методы, при помощи ЭВМ

2.3. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-2.У-2) В торговой организации принято решение о смене поставщика реализуемой продукции. Новые предложения поступила от 5 других поставщиков, находящихся на различном удалении от организации. Условия нового сотрудничества также отличны. Выберите метод, при помощи которого вы сможете принять решение наиболее эффективно и обосновано и поясните свой выбор.

Предлагаемые методы принятия решений:

- 1) Метод моделирования
- 2) Метод прогнозирования
- 3) Метод Дельфи
- 4) Ситуационный методы интуитивного принятия решений
- 5) Метод экспертных оценок

2.4. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-4.У-2) В торговой организации принято решение о смене поставщика реализуемой продукции. Опишите алгоритм действия руководителя (4-7 шагов) по подготовке и получению необходимой информации для разработки обоснованного управленческого решения.

2.5. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-2.У-3) В производственной организации, ориентированной на выпуск бытовых и косметических товаров, руководство поставило задачу поиска новых идей по расширению ассортимента. Какой из представленных методов направлен на поиск новых идей

и его применение позволит решить поставленную руководством задачу?

Предлагаемые методы принятия решений:

- 1) Метод моделирования
- 2) Метод прогнозирования
- 3) Метод мозгового штурма
- 4) Ситуационный методы интуитивного принятия решений
- 5) Метод экспертных оценок

Методические рекомендации к процедуре оценивания

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$
<p>где P_i – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах</p>

Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации (сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)

Результат промежуточной аттестации (P)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 0 до 36	Не сформирована.	Неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер			

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
От 37 до 49	Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
От 50 до 59	Уровень владения компетенцией посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 60 до 69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 70 до 89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
От 90 до 94	Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	B (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня			

Результат промежуточной аттестации (<i>P</i>)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
сложности.			
От 95 до 100	Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	A (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения.			