



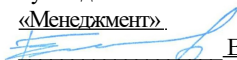
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДФУ)

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП


«Менеджмент»

 Е.Б. Гаффорова

«28» июня 2017 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой менеджмента

 Е.А. Глотова

«28» июня 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Управленческие решения

Направление подготовки: **38.03.02 Менеджмент**

Форма подготовки: **заочная**

курс 2

лекции 4 час.

практические занятия 12 час.

лабораторные работы 0 час.

в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 4 /лаб. 0 час.

всего часов аудиторной нагрузки 16 час.

в том числе с использованием МАО 4 час.

самостоятельная работа 119 час.

в том числе на подготовку к экзамену 9 час.

контрольные работы (количество) –

курсовая работа/курсовой проект –

зачет

экзамен – 2 курс

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего профессионального образования «Дальневосточный федеральный университет» для реализуемых основных профессиональных образовательных программ по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом ректора ДВФУ от 04.04.2016 № 12-13-593.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента, протокол №7 от «28» июня 2017 г.

Заведующий кафедрой: канд. полит. наук, доцент. Глотова Е.А.

Составители: канд. экон.наук, доцент Жохова В.В.

Оборотная сторона титульного листа РПУД

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «11» сентября 2017 г. № 7/2

Заведующий кафедрой  \_\_\_\_\_ Е. А. Глотова  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**VI. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**V. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Specialist's degree in 38.03.02 Management.**

**Course title:** "Management decision"

**Basic part of Block, 4 credits (144 hours)**

**Instructor:** Zhokhova Valentina Vladimirovna, Candidate of Economy Sciences, Associate Professor

**At the beginning of the course a student should be able to:**

- the ability to use the fundamentals of economic knowledge in various fields of activity;
- ability to self-organization and self-education;
- ownership of decision-making methods in the management of operational (production) activities of organizations;
- possess the skills of strategic analysis, development and implementation of the organization's strategy aimed at ensuring competitiveness.

**Learning outcomes:**

- skills of search, analysis and use of regulatory and legal documents in its (OPC-1);
- the ability to find organizational and managerial decisions and is ready to bear responsibility for them from the standpoint of the social significance of decisions (OPC-2);
- ability to analyze relationships between functional strategies of companies in order to prepare balanced management decisions (PC-5);
- skills in documenting decisions in the management of operational (production) activities of organizations in the implementation of technological, product innovation or organizational changes (PC-8);
- skills of analysis of information on the functioning of the internal document management system of the organization, maintaining databases on various indicators and the formation of information support for participants in organizational projects (PC-11).

**Course description:**

1. Organization as a decision-making system; organization management apparatus and decision-making process in the organization; sociological and psychological factors of decision-making in the organization; selection of criteria;

2. Approaches to decision-making; Pareto selection of optimal alternatives; lexicographic ordering method; ideal point method; generalized criteria; optimization by the main criterion; development of the examination scheme.

**Main course literature:**

1. Ashikhmin, A. A. the Development and adoption of administrative decisions [Electronic resource]: . — Electron. dan. — Moscow : Gornaya kniga, 2011. - 79 p. - access Mode: [https://e.lanbook.com/book/3528#book\\_name](https://e.lanbook.com/book/3528#book_name)

2. Shemetov, P. V. Management decisions: technology, methods. Textbook [Electronic resource]: textbook / P. V. Shemetov, V. V. Rodionov, S. V. Petukhov [et al.]. — Electron. dan. - Moscow: Omega-L, 2011. - 400 p. - access Mode: [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=5541](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5541)

3. Jukeeva, V. S. management decisions: Textbook for bachelors [Electronic resource] : textbook / V. S. Jukeeva, E. V. Zubarev, V. V. Chuvikova. — Electron. dan. - M.: Dashkov and K, 2012. - 324 p. - access Mode: [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=5640](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5640)

4. Kolbin, V. V. decision-making Methods [Electronic resource]: textbook / V. Kolbin. — Electron. dan. - Saint-Petersburg: LAN, 2016. — 640 p. - access Mode: <https://e.lanbook.com/book/71785>

5. Shelekhova L. V. Methods of optimal solutions [Electronic resource]: textbook / L. V. Shelekhova. — Electron. dan. - Saint-Petersburg: LAN, 2017. - 304 p. - access Mode: <https://e.lanbook.com/book/91895>

6. Management decisions: Textbook / R. A. Fatkhutdinov. - 6-e ed., pererab. I DOP. - M.: INFRA-M, 2007. - 344 p.: 60x90 1/16. - (Higher education.) (hardcover) ISBN 978-5-16-002416-5 - Mode of access: <http://znanium.com/catalog/product/129635>

7. Management decisions: textbook / E. I. brazhko, G. V. Serebryakova, E. Smirnov. - 2-e ed. - Moscow: RIOR, 2008. - 126 p.: 70x100 1/32. - (Pocket study guide). (cover, CARM. format) ISBN 978-5-369-00266-7-access Mode: <http://znanium.com/catalog/product/146665>

8. Management decisions: Textbook / Baldin K. V., Vorobyev S. N., Utkin, V. - 8-e of. - Moscow: Dashkov and K, 2018. - 496 p.: ISBN 978-5-394-02269-2-access Mode: <http://znanium.com/catalog/product/327956>

**Form of final knowledge control:** exam

#### **АННОТАЦИЯ**

Учебный курс «Управленческие решения» предназначена для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Дисциплина включена в состав базовой части блока «Дисциплины (модули)».

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часов. Учебным планом предусмотрено лекционные занятия (36/4 часов), практические работы (36/10 часов, в том числе МАО 18/4 часов), самостоятельная работа студентов (72/130 часа, в том числе 36/9 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 2 курсе в 4 семестре.

Дисциплина «Управленческие решения» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Основы менеджмента», «Основы управления персоналом», «Маркетинг», «Теория организации», «Организационное поведение», «Экономика фирмы» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Инструменты и методы эффективного управления», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент», «Основы предпринимательства».

Содержание дисциплины состоит из двух разделов и охватывает следующий круг вопросов: организация как система принятия решений; аппарат управления организацией и процесс принятия решений в организации; социологический и психологический факторы принятия решений в организации; выбор критериев; подходы к принятию решения; выделение Парето оптимальных альтернатив; метод лексикографического упорядочения; метод идеальной точки; обобщенные критерии; оптимизация по главному критерию; разработка схемы экспертизы.

**Цель** - является получение теоретических знаний в области разработки и принятия управленческих решений в производственной сфере, а также навыков применения этих знаний при разрешении практически значимых проблем.

**Задачи:**

- приобретение студентами знаний по организации процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений, контролю за их

исполнением в производственной сфере;

- освоение подходов и формальных методов разработки управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и риска в производственной сфере;

- получение знаний в области разработки и реализации экспертиз, методов обработки экспертной информации в производственной сфере.

Для успешного изучения дисциплины «Управленческие решения» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способностью к самоорганизации и самообразованию;
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;
- способностью использовать современные методы и технологии (в том числе информационные) в профессиональной деятельности;
- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции (элементы компетенций):

<b>Код и формулировка компетенций</b>	<b>Этапы формирования компетенций</b>	
ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает	основные нормативные и правовые документы в профессиональной деятельности менеджера
	Умеет	осуществлять поиск основных нормативных и правовых документов по профессиональной деятельности менеджера, анализировать их и применять в деятельности
	Владеет	навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и обладает готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Знает	понятие, сущность и методы организационно-управленческих решений
	Умеет	находить методы для выработки организационно-управленческих решений
	Владеет	навыками нахождения организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умения проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знает	сущность основных теорий мотивации в организации; понятия «мотивация», «лидерство», «власть» и их сущность; основные методы групповой работы
	Умеет	использовать основные теории мотивации в образовательной и профессиональной деятельности; лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
	Владеет	навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умения проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Знает	понятие, сущность функциональной стратегии в компании
	Умеет	анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
	Владеет	навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной)	Знает	сущность документации и функции документационного обеспечения, состав основной оформительской документации в производственной деятельности
	Умеет	применять методы документального оформления принятых решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций



деятельности организаций при внедрении технологических,		при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
	Владеет	навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Раздел I. Принятие решений в системе менеджмента государственных и муниципальных организаций (12 часов)**

#### **Тема 1.1. Организация как система принятия решений (4 часа)**

Понятия управленческого решения в организации, процесса управления, проблемы. Объект и субъект управления производственной сфере. Этапы реализации процесса управления. Управление и принятие решений в организации. Классификация управленческих решений. Требования к управленческим решениям и качество управленческих решений.

#### **Тема 1.2. Аппарат управления организацией и процесс принятия решений в организации (4 час)**

Аппарат управления и центры принятия решений. Централизация и децентрализация принятия решений. Коэффициент децентрализации решений и его оценка. Факторы, влияющие на уровень принятия решений.

#### **Тема 1.3. Социологический и психологический факторы принятия решений в организации (4 час)**

Социологический подход. Теория политического взаимодействия. Теория коллективного обучения. Теория корпоративной культуры. Психологический подход. Проблема доступности информации. Проблема “информационного фильтра”. Проблема репрезентативности информации. Проблема “аналитического паралича”. Феномен излюбленной альтернативы. Феномен Ф. Ирвина. Феномен позитивного сдвига риска Р. Стоунера. Проблема деформации группового мышления.

## **Раздел II. Разработка решений (12 часов)**

### **Модуль 1. Разработка альтернатив решений и их оценка в организации (12 часа)**

#### **Тема 1.1. Выбор критериев (4 час)**

Понятие критерия. Критерии количественные и качественные. Требование к набору критериев. Сокращение числа критериев. Аспект. Представление альтернатив в критериальном пространстве.

#### **Тема 1.2. Подходы к принятию решения (4 час)**

Классический подход. Примеры реализации классического подхода в стратегическом менеджменте. Теория разработки стратегии. Теория планирования стратегии. Теория позиционирования. Постулаты принципа ограниченной рациональности.

#### **Тема 1.3. Выделение Парето оптимальных альтернатив (4 часа)**

Понятие эффективного решения. Отношение Парето. Множество Парето. Построение множества Парето.

### **Модуль 2. Принятие управленческих решений в организации (12 часов)**

#### **Тема 2.1. Метод лексикографического упорядочения (2 часа)**

Условия применения метода. Отношение лексикографии и его построение. Выделение оптимальной альтернативы.

#### **Тема 2.2. Метод идеальной точки (2 часа)**

Условия применения метода. Понятие идеальной точки. Нахождение оптимальной альтернативы.

#### **Тема 2.3. Обобщенные критерии (2 час)**

Аддитивные и мультипликативные обобщенные критерии. Достоинства и недостатки метода обобщенных критериев.

#### **Тема 2.4. Оптимизация по главному критерию (2 час)**

Понятие главного критерия. Ограничения. Возможные постановки задачи. Метод уступок

#### **Тема 2.5. Разработка схемы экспертизы (4 часа)**

Множество допустимых оценок. Множество допустимых оценок экспертов. Способы получения информации от экспертов. Виды взаимодействия экспертов. Метод мозговой атаки. Обратная связь в экспертизе. Метод Дельфи.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

Выполнение заданий в рамках практических (семинарских) занятий способствует овладению слушателем теоретическим материалом, развитию навыков расчетно-аналитической работы, раскрытию возможностей использования полученных знаний на практике. Общий объем практических (семинарских) занятий 136 часов. Тематический план практических занятий представлен в таблице 1.

**Таблица 1 - Тематический план практических занятий (18 час.)**

<b>Заня- тие</b>	<b>Раздел дисциплины</b>	<b>Тема занятия</b>	<b>Кол-во час.</b>
1	Раздел 1 (темы 1-3)	Роль менеджеров организации в разработке и принятии решения	2
2	Раздел 1 (темы 1-3)	Причинно-следственный анализ	4
3	Раздел 1 (темы 1-3)	Выбор метода решения управленческих задач в сфере туризма	4
4	Раздел 2 (модуль 1)	Выбор основных критериев. Подходы к принятию решения	4
5	Раздел 2 (модуль 1)	Выделение Парето оптимальных альтернатив	4
6	Раздел 2 (модуль 2)	Метод лексиграфического упорядочения	4
7	Раздел 2 (модуль 2)	Метод идеальной точки	4
8	Раздел 2 (модуль 2)	Оптимизация решения по главному критерию	4
9	Раздел 2 (модуль 2)	Разработка схемы экспертизы. Подбор экспертов	4
10	Разделы 1-2	Итоговое экзаменационное тестирование	2
	<b>Всего</b>		<b>36</b>

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управленческие решения» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	<b>РАЗДЕЛ I</b>  <b>Тема 1.1.</b> Организация как система принятия решений	ОПК-1 Способность владения навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает: основные нормативные и правовые документы в профессиональной деятельности менеджера  Умеет: осуществлять поиск основных нормативных и правовых документов по профессиональной деятельности менеджера, анализировать их и применять в деятельности	Интерактивная лекция, дискуссия, подготовка презентаций, реферата, доклада, ролевая игра, кейс-задача	Вопросы к экзамену №№1-7

			Владеет: навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности		
3	<p><b>Тема 1.2.</b> Аппарат управления организацией и процесс принятия решений в организации</p> <p><b>Тема 1.3.</b> Социологически и психологические факторы принятия решений в организации</p>	<p>ОПК-2 Способность находить организационно-управленческие решения и обладает готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>	<p>Знает: понятие, сущность и методы организационно-управленческих решений</p> <p>Умеет находить методы для выработки организационно-управленческих решений</p> <p>Владеет навыками нахождения организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>	<p>Интерактивная лекция, дискуссия, подготовка презентаций, реферата, доклада, ролевая игра, кейс-задача</p>	<p>Вопросы к экзамену №№ 7-20</p>
4	<p><b>РАЗДЕЛ II</b></p> <p><b>Тема 1.1.</b> Выбор критериев</p> <p><b>Тема 1.2.</b> Подходы к принятию решения</p> <p><b>Тема 1.3.</b> Выделение Парето оптимальных альтернатив</p>	<p>ПК-5 Способность анализировать взаимосвязи между функциональным и стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p>Знает: понятие, сущность функциональной стратегии в компании</p> <p>Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Владеет: навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p>Дискуссия, метод мозгового штурма, подготовка презентации, доклада, реферата, кейс-задача; групповое обсуждение, деловая игра</p>	<p>Вопросы к экзамену №№ 21-40</p>
5	<p><b>Тема 2.1.</b> Метод лексикографичес</p>	<p>ПК-8 Способность</p>	<p>Знает: основную оформительскую</p>	<p>Дискуссия, метод</p>	<p>Вопросы к экзамену</p>

	<p>кого упорядочения <b>Тема 2.2.</b> Метод идеальной точки <b>Тема 2.3.</b> Обобщенные критерии</p>	<p>владения навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственно й) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p>документацию в производственной деятельности</p> <p>Умеет: оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p> <p>Владеет: навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p>мозгового штурма, подготовка презентации, кейс-задача; групповое обсуждение, деловая игра</p>	<p>№№ 41-50</p>
<p><b>6</b></p>	<p><b>Тема 2.4.</b> Оптимизация по главному критерию <b>Тема 2.5.</b> Разработка схемы экспертизы</p>	<p>ПК-11 Способность владения документооборо т м организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов</p>	<p>Знает: сущность и основной документооборот организации</p> <p>Умеет: работать с документооборотом организации, формировать ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов</p> <p>Умеет: работать с документооборотом организации, формировать ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения</p>	<p>Дискуссия, подготовка презентации, доклада, кейс-задача; групповое обсуждение, деловая игра</p>	<p>Вопросы к экзамену №№ 51-60</p>

			участников организационных проектов		
--	--	--	---	--	--

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература

*(электронные и печатные издания)*

1. Управленческие решения: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 344 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-002416-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/129635>
2. Управленческие решения: Учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. - 2-е изд. - М.: РИОР, 2008. - 126 с.: 70x100 1/32. - (Карманное учебное пособие). (обложка, карм. формат) ISBN 978-5-369-00266-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/146665>
3. Управленческие решения: учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Форум, 2009. - 176 с.: ил.; 60x90 1/16. - (Профессиональное образование). (обложка) ISBN 978-5-91134-345-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/162813>
4. Управленческие решения: Учебник для вузов / Э.А. Смирнов. - М.: ИЦ РИОР, 2009. - 362 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-369-00521-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/167837>

### Дополнительная литература (на русском языке)

*(печатные и электронные издания)*

1. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/327956>
2. Литвак, Б. Г. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. - (Академия бизнеса) - ISBN 978-5-4257-0024-7. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451394>
3. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/Н.В.Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-010495-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/491686>
4. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М. : ИНФРА-М, 2016. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/20621](http://www.dx.doi.org/10.12737/20621). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/541911>
5. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-006914-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/414580>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Библиотека ГОСТов и нормативных документов. Режим доступа: <http://libgost.ru/>
2. ГОСТ ЭКСПЕРТ: Единая база ГОСТов РФ. Режим доступа: <http://gostexpert.ru/>
3. ГОСТы, СНИПы, СанПиНы и др.: Образовательный ресурс. Режим доступа: <http://g-ost.ru/>
4. Евразийский экономический союз: Правовой портал. Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org/>
5. Открытая база ГОСТов. Режим доступа: <http://standartgost.ru/>

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**



1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. Справочно-правовая система «Гарант». Режим доступа: [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
3. Справочная система «Кодекс». Режим доступа: <http://www.kodeks.ru/>
4. Программное обеспечение: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Реализация дисциплины «Управленческие решения» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические работы, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Управленческие решения» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех лабораторных работ с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Управленческие решения» является экзамен, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Управленческие решения» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Управленческие решения» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

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

Оптимальным вариантом планирования и организации студентом времени, необходимого для изучения дисциплины, является равномерное распределение учебной нагрузки, т.е. систематическое ознакомление с теоретическим материалом на лекционных занятиях и закрепление полученных знаний при подготовке и выполнении практических работ и заданий, предусмотренных для самостоятельной работы студентов.

Подготовку к выполнению практических работ необходимо проводить

заранее, чтобы была возможность проконсультироваться с преподавателем по возникающим вопросам. В случае пропуска занятия, необходимо предоставить письменную разработку пропущенной практической работы.

Самостоятельную работу следует выполнять согласно графику и требованиям, предложенным преподавателем.

### **Алгоритм изучения дисциплины**

Изучение курса должно вестись систематически и сопровождаться составлением подробного конспекта. В конспект рекомендуется включать все виды учебной работы: лекции, самостоятельную проработку рекомендуемой основной и дополнительной литературы, отчеты по практическим работам, решение задач, ответы на вопросы для самоконтроля и другие задания, предусмотренные для самостоятельной работы студентов.

Основным промежуточным показателем успешности студента в процессе изучения дисциплины является его готовность к выполнению практических работ.

Приступая к подготовке к практическим работам, прежде всего, необходимо ознакомиться с планом занятия, изучить соответствующую литературу, нормативную и техническую документацию. По каждому вопросу практической работы студент должен определить и усвоить ключевые понятия и представления. В случае возникновения трудностей студент должен и может обратиться за консультацией к ведущему преподавателю.

Критерием готовности к практическим работам является умение студента ответить на все контрольные вопросы, рекомендованные преподавателем.

Знания, полученные студентами в процессе изучения дисциплины, должны закрепляться не повторением, а применением материала. Этой цели при изучении дисциплины «Управленческие решения» служат активные формы и методы обучения, такие как метод ситуационного анализа, который дает возможность студенту освоить профессиональные компетенции и

проявить их в условиях, имитирующих профессиональную деятельность.

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, написание рефератов, подготовку к выполнению и защите практических работ и промежуточной аттестации – экзамену.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению и защите лабораторных работ и сдаче экзамена студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

### **Рекомендации при проведении практических занятий**

На практических занятиях студент получает возможность более глубокого изучения темы, уточнения теоретических и получения практических знаний, формирования профессиональных навыков. Формы проведения семинарских занятий многообразны и выбираются преподавателем в зависимости от изучаемой темы и особенностей подготовки студентов. На практических занятиях применяются методы и формы как индивидуальной, так и коллективной работы студентов. В случае пропуска практических занятий студент должен по согласованию с преподавателем, ведущим семинарские занятия, подготовить и сдать соответствующий материал.

При изучении тем, вынесенных на обсуждение на практическом занятии, необходимо изучить сначала соответствующий раздел (главу) учебника для вузов. При этом полезно воспользоваться учебниками разных авторов, сравнивая их взгляды на тот или иной вопрос. Следует также обратиться к списку рекомендованных по соответствующей теме информационных источников. Аудиторная работа на практических занятиях - выполнение практических заданий и учебных проектов. Самостоятельная работа – закрепление практического материала, изучение материала, не

рассмотренного на аудиторных занятиях, доработка практических заданий, подготовка презентаций проектов, тестирование на самопроверку знаний, подготовка к аттестационным мероприятиям.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Что является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на практических занятиях, к модульным контрольным работам, тестированию. Она включает проработку и изучение рекомендованных источников и литературы по тематике лекций. Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Работу с литературой следует начинать с анализа Рабочей программы, в которой перечислены основная и дополнительная литература, учебно-методические издания необходимые для изучения дисциплины и работы на практических занятиях. Каждая тема из разделов тематического плана дисциплины и каждый вид занятий снабжен ссылками на источники, что значительно упрощает поиск необходимой информации. Выбрав нужный источник, следует найти интересующий раздел по оглавлению или алфавитному указателю, а также одноименный раздел конспекта лекций или учебного пособия. В случае возникших затруднений в понимании учебного материала следует обратиться к другим источникам, где изложение может оказаться более доступным. Необходимо отметить, что работа с литературой является неотъемлемой частью профессиональной деятельности будущего выпускника.

### **Подготовка доклада к занятию**

Основные этапы подготовки доклада: выбор темы; консультация преподавателя; подготовка плана доклада; работа с источниками и литературой, сбор материала; написание текста доклада; оформление рукописи и предоставление ее преподавателю до начала доклада, что определяет готовность студента к выступлению; выступление с докладом, ответы на вопросы. Тематика доклада предлагается преподавателем.

### **Рекомендации по использованию методов активного обучения**

Для повышения эффективности образовательного процесса и формирования активной личности студента важную роль играет такой принцип обучения как познавательная активность студентов. Целью такого обучения является не только освоение знаний, умений, навыков, но и формирование основополагающих качеств личности, что обуславливает необходимость использования методов активного обучения, без которых невозможно формирование специалиста, способного решать профессиональные задачи в современных рыночных условиях.

Для развития профессиональных навыков и личности студента в качестве методов активного обучения целесообразно использовать такие как: интерактивная лекция, деловая игра, мозговой штурм, анализ конкретных учебных ситуаций (метод кейсов), который дает возможность студенту освоить профессиональные компетенции и проявить их в условиях, имитирующих профессиональную деятельность.

Интерактивная лекция – это особое состояние погружения студентов в лекционный процесс, а хороший контакт с аудиторией, что является главной задачей преподавателя дисциплины. Если удастся замкнуть на себя пристальное внимание всей аудитории, если создана особая атмосфера интеллектуального единения преподавателя и студентов, когда можно почувствовать каждого своего слушателя без исключения, лишь тогда можно сказать, что интерактивная лекция удалась.

Деловая игра — это имитация рабочего процесса, моделирование, упрощенное воспроизведение реальной производственной ситуации. Перед участниками игры ставятся задачи, аналогичные тем, которые они решают в ежедневной профессиональной деятельности. Студент должен уметь правильно интерпретировать предпринимательскую проблему в деловой игре, т.е. правильно определять – какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какое решение необходимо принять в соответствии с действующей нормативной и технической документацией.

Таким образом, решение проблемной ситуации в деловой игре призвано вырабатывать следующие умения и навыки у студентов:

- работать с увеличивающимся и постоянно обновляющимся потоком информации в области предпринимательства, связанного с изменяющейся рыночной ситуацией и применением законодательной базы;

- высказывать и отстаивать свою точку зрения четкой, уверенной и грамотной речью;

- вырабатывать собственное мнение на основе осмысления теоретических знаний и проведения экспериментальных исследований;

- самостоятельно принимать решения.

Метод мозгового штурма (ММШ) служит для оперативного решения проблем в предпринимательской деятельности и основывается на стимулировании творческой активности студентов, принимающих в нём участие и предлагающих максимальное количество всевозможных вариантов решения. После того, как все варианты озвучены, выбираются те, которые более всего подходят для успешной реализации на практике.

Студенты при проведении Мозгового штурма используют два обязательных этапа, различных по организации и правилам проведения.

1 этап «Генерация идей» (принцип формирования группы по разнообразию знаний, научных интересов):

- отбор группы по тестированию (мы этого делать не будем) чтобы создать спокойную, творческую атмосферу непринужденности и доверия;

- строгое запрещение всякой критики;

- принцип запрещение обоснования выдвигаемых идей;

- принцип мотивации разнообразных идей (для высказывания абсолютно нереальных и фантастических идей);
- принцип регламента времени.

Для проведения данного этапа студенты ШЭМ ДВФУ «разбиваются» на несколько групп (к примеру - 4), из них: 3 человека «закидывают» идеи, 1 - записывает.

## 2 этап «Анализ»

- принцип полноты анализа идей и их обобщения (не относится скептически к идеям, не пропускать их при анализе);
- принцип аналитического потенциала (люди с чувством повышенной ответственности, терпимости к чужим идеям, четким логическим мышлением);
- принцип критериальной четкости (формулирование критерий: цель исследования, рациональность, реальность, обеспеченность ресурсами, ресурсом времени);
- принцип дополнительной разработки идеи и ее конкретизации (возможно некоторые идеи нуждаются в уточнении, конкретизации, дополнении, анализе, доработке);
- принцип позитивизма (позитивное мышление, не допускается негативизм);
- принцип конструктивизма (построение концепции, реальность, программа действий, осуществление увязки идей)

При выполнении данного этапа идет анализ каждой идеи в соответствии с указанными принципами.

Результатом может быть: выдвинуто группой 100 идей, 30 – заслуживают дальнейшей проработки, 5-6 - дают возможность для создания проекта, 2-3 – принесут прибыль.

В методе кейсов (case-study) преодолевается классический дефект традиционного обучения, связанный с «сухостью», неэмоциональностью изложения материала – эмоций, творческой конкуренции и даже борьбы в



этом методе так много что хорошо организованное обсуждение кейса напоминает театральный спектакль.

Метод кейсов – инструмент, позволяющий применить теоретические знания к решению практических задач. Метод способствует развитию у студентов самостоятельного мышления, умения выслушивать и учитывать альтернативную точку зрения, аргументированно высказать свою. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы в предпринимательской деятельности.

Будучи интерактивным методом обучения, метод кейсов завоевывает позитивное отношение со стороны студентов, обеспечивая освоение теоретических положений и овладение практическим использованием материала; он воздействует на профессионализацию студентов, способствует их взрослению, формирует интерес и позитивную мотивацию по отношению к учебе.

Кейс – пример, взятый из реального бизнеса, представляет собой не просто правдивое описание событий, а единый информационный комплекс, позволяющий понять ситуацию. Хороший кейс должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;
- иметь соответствующий уровень трудности;
- иллюстрировать несколько аспектов экономической жизни;
- не устаревать слишком быстро;
- быть актуальным на сегодняшний день;
- иллюстрировать типичные ситуации;
- развивать аналитическое мышление;
- провоцировать дискуссию;
- иметь несколько решений.

Преподаватель использует кейсы из учебника: «Управление развитием организации: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ/ под.ред. И.В. Гладких; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2 изд. – СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. – 456 с.», представленного Центром предпринимательства Высшей школы менеджмента или разработанные преподавателем, используя реальные предприятия Приморского края.

Ситуационные задачи предназначены для использования студентами конкретных приемов и концепций при их выполнении для того, чтобы получить достаточный уровень знаний и умений для принятия решений в аналогичных ситуациях на предприятиях, тем самым уменьшая разрыв между теоретическими знаниями и практическими умениями.

Решение ситуационных задач студентам предлагается в конце лабораторных работ в завершении изучения определенной учебной темы, а знания, полученные на лекциях, должны стать основой для решения этих задач. Из этого следует, что студент должен владеть достаточным уровнем знания теоретического материала, уметь работать с действующей нормативной и технической документацией для оценки качества потребительских товаров. Это предполагает осознание студентом процесса принятия решений при оценке качества товаров и вынесения решения по ситуационной задаче.

Студент должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, т.е. правильно определять – какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какое решение необходимо принять в соответствии с действующей нормативной и технической документацией.

Таким образом, решение ситуационных задач призвано вырабатывать следующие умения и навыки у студентов:

- работать с увеличивающимся и постоянно обновляющимся потоком информации в области товароведения и оценки качества товаров, связанного с изменяющейся рыночной ситуацией и применением законодательной базы;
- высказывать и отстаивать свою точку зрения четкой, уверенной и грамотной речью;
- вырабатывать собственное мнение на основе осмысления

теоретических знаний и проведения экспериментальных исследований;  
– самостоятельно принимать решения.

Технология выполнения ситуационных задач включает в себя организацию самостоятельной работы обучающихся с консультационной поддержкой преподавателя. На этапе ознакомления с задачей студент самостоятельно оценивает ситуацию, изложенную в тексте, исследует теоретический материал, устанавливает ключевые факторы и проводит анализ проблем, изложенных в условии задачи. Затем составляет план действий и оценивает возможности его реализации. По окончании самостоятельного анализа студент должен ответить на вопросы, выполнить задания и составить письменный отчет по данному заданию.

### **Рекомендации по подготовке к экзамену**

Подготовка к экзамену и его результативность также требует у студентов умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент ознакомился с основными положениями, определениями и понятиями курса в процессе аудиторного изучения дисциплины, тогда подготовка к экзамену позволит систематизировать изученный материал и глубже его усвоить.

Подготовку к экзамену лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса. Затем необходимо выяснить наличие теоретических источников (конспекта лекций, учебников, учебных пособий).

При изучении материала следует выделять основные положения, определения и понятия, можно их конспектировать. Выделение опорных положений даст возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к экзамену.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего
--	---	--

		документа
690922, г. Владивосток, остров Русский, полуостров Саперный, поселок Аякс, 10, корпус G, каб. G411, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практических занятий); учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации; учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций	26 посадочных мест, автоматизированное рабочее место преподавателя, переносная магнитно-маркерная доска Компьютерный класс Моноблок Lenovo C360 19,5 (1600x900), Pentium G3220T, 4GB DDR3-1600 (1x4GB), 500GB HDD 7200 SATA, DVD+/-RW, GigEth, Wi-Fi, BT, usb kbd/mse, Win7 Корпоративная (64- bit) (26 шт.) Экран с электроприводом 236*147 см Trim Screen Line; Проектор DLP, 3000 ANSI Lm, WXGA 1280x800, 2000:1 EW330U Mitsubishi; Подсистема специализированных креплений оборудования CORSA-2007 Tuarex; Подсистема видеокмутации; Подсистема аудиокмутации и звукоусиления; акустическая система для потолочного монтажа SI 3CT LP Extron; цифровой аудиопроцессор DMP 44 LC Extron.	ЭУ0198072_ЭА-667-17_08.02.2018_Арт-Лайн Технолоджи_ПО ADOBE, ЭУ0201024_ЭА-091-18_24.04.2018_Софтлайн Проекты_ПО ESET NOD32, ЭУ0205486_ЭА-261-18_02.08.2018_СофтЛайн Трейд_ПО Microsoft

\*Специальные помещения - учебная аудитория 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.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДВФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ  
РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

**по дисциплине «Управленческие решения»**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**

профили: Управление малым бизнесом, Управление проектами,  
Маркетинг, Финансовый менеджмент

**Форма подготовки: очная**

**Владивосток**

**2016**

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнении	Форма контроля
1	В течение семестра	Подготовка к практическим занятиям	14	Устный ответ
2	10 неделя	Подготовка: - презентаций; - докладов	14	Презентация
3	14 неделя	Написание реферата	8	Реферат
4	18 неделя	Подготовка к экзамену	36	Собеседование
		ИТОГО:	72	

### Рекомендации для самостоятельной работы студентов

Особое место среди основных видов занятий, предусмотренных учебным планом, занимает самостоятельная работа. При самостоятельном изучении дисциплины следует пользоваться графиком организации самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа – закрепление практического материала, изучение материала, не рассмотренного на аудиторных занятиях, доработка практических заданий, подготовка презентаций проектов, тестирование на самопроверку знаний, подготовка к аттестационным мероприятиям. Подготовка к семинарам и практическим работам, их оформление; составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний; подготовка практических разработок; выполнение домашних заданий; компьютерный текущий самоконтроль и контроль успеваемости; текущие консультации; прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий) и др.

Приступая к самостоятельному изучению вопросов, студенту необходимо определить их место в программе курса, ознакомиться с содержанием каждой темы, а также списком информационных источников, рекомендованных для изучения указанных вопросов. Прежде всего,

необходимо изучить литературу по соответствующей теме, обращая внимание на наиболее важные моменты, определяющие понимание соответствующего раздела. При изучении курса самостоятельно и при подготовке к практическим занятиям следует обратить внимание на контрольные вопросы. Каждый из указанных вопросов необходимо самостоятельно повторить по учебнику и решить указанные преподавателем контрольные задания.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Что является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на практических занятиях, к модульным контрольным работам, тестированию. Она включает проработку и изучение рекомендованных источников и литературы по тематике лекций. Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Работу с литературой следует начинать с анализа Рабочей программы, в которой перечислены основная и дополнительная литература, учебно-методические издания необходимые для изучения дисциплины и работы на практических занятиях. Каждая тема из разделов тематического плана дисциплины и каждый вид занятий снабжен ссылками на источники, что значительно упрощает поиск необходимой информации. Выбрав нужный источник, следует найти интересующий раздел по оглавлению или алфавитному указателю, а также одноименный раздел конспекта лекций или учебного пособия. В случае возникших затруднений в понимании учебного материала следует обратиться к другим источникам, где изложение может оказаться более доступным. Необходимо отметить, что

работа с литературой и является неотъемлемой частью профессиональной деятельности будущего выпускника.

## **Методические указания к выполнению реферата**

### **Цели и задачи реферата**

Реферат (от лат. *refero* — докладываю, сообщаю) представляет собой краткое изложение проблемы практического или теоретического характера с формулировкой определенных выводов по рассматриваемой теме. Избранная студентом проблема изучается и анализируется на основе одного или нескольких источников. В отличие от курсовой работы, представляющей собой комплексное исследование проблемы, реферат направлен на анализ одной или нескольких научных работ.

*Целями* написания реферата являются:

- развитие у студентов навыков поиска актуальных проблем современного законодательства;
- развитие навыков краткого изложения материала с выделением лишь самых существенных моментов, необходимых для раскрытия сути проблемы;
- развитие навыков анализа изученного материала и формулирования собственных выводов по выбранному вопросу в письменной форме, научным, грамотным языком.

*Задачами* написания реферата являются:

- научить студента максимально верно передать мнения авторов, на основе работ которых студент пишет свой реферат;
- научить студента грамотно излагать свою позицию по анализируемой в реферате проблеме;
- подготовить студента к дальнейшему участию в научно – практических конференциях, семинарах и конкурсах;
- помочь студенту определиться с интересующей его темой, дальнейшее раскрытие которой возможно осуществить при написании курсовой работы или диплома;



- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с мнением того или иного автора по данной проблеме.

### **Основные требования к содержанию реферата**

Студент должен использовать только те материалы (научные статьи, монографии, пособия), которые имеют прямое отношение к избранной им теме. Не допускаются отстраненные рассуждения, не связанные с анализируемой проблемой. Содержание реферата должно быть конкретным, исследоваться должна только одна проблема (допускается несколько, только если они взаимосвязаны). Студенту необходимо строго придерживаться логики изложения (начать с определения и анализа понятий, перейти к постановке проблемы, проанализировать пути ее решения и сделать соответствующие выводы). Реферат должен заканчиваться выведением выводов по теме.

По своей *структуре* реферат состоит из:

1. Титульного листа;
2. Введения, где студент формулирует проблему, подлежащую анализу и исследованию;
3. Основного текста, в котором последовательно раскрывается избранная тема. В отличие от курсовой работы, основной текст реферата предполагает деление на 2-3 параграфа без выделения глав. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует «перегружать» текст;
4. Заключения, где студент формулирует выводы, сделанные на основе основного текста.
5. Списка использованных источников. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и иные, которые были изучены им при подготовке реферата.

Объем реферата составляет 10-15 страниц машинописного текста, но в любом случае не должен превышать 15 страниц. Интервал – 1,5, размер шрифта – 14, поля: левое — 3см, правое — 1,5 см, верхнее и нижнее — 1,5см.

Страницы должны быть пронумерованы. Абзацный отступ от начала строки равен 1,25 см.

### **Порядок сдачи реферата и его оценка**

Реферат пишется студентами в течение семестра в сроки, устанавливаемые преподавателем по конкретной дисциплине, и сдается преподавателю, ведущему дисциплину.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение триместра. При оценке реферата учитываются соответствие содержания выбранной теме, четкость структуры работы, умение работать с научной литературой, умение ставить проблему и анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

### **Критерии оценки реферата**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Тематика рефератов**

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.

2. Общие сведения о теории принятия решений. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение». Основные сферы принятия управленческих решений. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях туризма.

3. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления в сфере туризма.

4. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения в туризме.

5. Современные концепции и принципы выработки решения.

6. Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.

7. Функции управленческого решения.

8. Основные типы управленческих решений.

9. Понятие «ситуация», «проблема».

10. Ситуационные концепции принятия управленческого решения в туризме.

11. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации в туризме.

12. Классификационные признаки управленческих решений.

## **Методические рекомендации для подготовки презентаций**

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 10 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора;
- следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы (моменты) презентации; желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.

### **Тематика презентаций**

1. Современные концепции и принципы выработки решения.  
Функции управленческого решения.
  2. Основные типы управленческих решений.
- Понятие «ситуация», «проблема».
3. Ситуационные концепции принятия управленческого решения в туризме.
  4. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации в туризме.
  5. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения в туризме.
  6. Информационная структура управленческого решения.
  7. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
  8. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
  9. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
  10. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.

11. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях индустрии туризма.

### **Критерии оценки презентаций**

刼 100-86 баллов выставляется, если студент/группа выразили своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа международно-политической практики. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет

刼 85-76 - баллов - работа студента/группы характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.

刼 75-61 балл – проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы

刼 60-50 баллов - если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы

刼

**刼 Методические рекомендации по подготовке доклада**

刼 Студенты готовят доклад по темам, указанным в заданиях для самостоятельной работы по темам дисциплины.

刼 Подготовка доклада обязательна и может осуществлять каждым студентом либо группой студентов (3-4 чел).

刼 Доклад содержит краткую информация по изучаемой теме.

刼 Доклад состоит из титульного листа, основного текста, материала для презентации.

刼 Доклад некоторых студентов заслушивается на практическом или семинарском занятии по данной теме, остальных студентов сдается в письменном виде на проверку преподавателю.

#### 刼 **Критерии оценки доклада**

刼100-86 баллов - если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

刼85-76 - баллов - знание узловых проблем программы и основного содержания курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

刼75-61 - балл - фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.

60-50 баллов - незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

### Критерии оценки презентации доклада

Оценки	50-60 баллов (неудовлетворительно)	61-75 баллов (удовлетворительно)	76-85 баллов (хорошо)	86-100 баллов (отлично)
<b>Содержание критериев</b>				
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональ	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна использовано	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессио-	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано
Оформление	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляе-	Использованы технологии Power Point Частично 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или

К

К



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине «Управленческие решения»**  
**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**  
профили: Управление малым бизнесом, Управление проектами,  
Маркетинг, Финансовый менеджмент  
**Форма подготовки: очная**

**Владивосток**  
**2016**



### Паспорт фонда оценочных средств

Код и формулировка компетенций	Этапы формирования компетенций
ОПК-1 Способность владения навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает: основные нормативные и правовые документы в профессиональной деятельности менеджера
	Умеет: осуществлять поиск основных нормативных и правовых документов по профессиональной деятельности менеджера, анализировать их и применять в деятельности
	Владеет: навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
ОПК-2 Способность находить организационно-управленческие решения и обладает готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Знает: понятие, сущность и методы организационно-управленческих решений
	Умеет находить методы для выработки организационно-управленческих решений
	Владеет навыками нахождения организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК-5 Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Знает: понятие, сущность функциональной стратегии в компании
	Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
	Владеет: навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-8 Способность владения навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций	Знает: основную оформительскую документацию в производственной деятельности
	Умеет: оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении

при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
	Владеет: навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-11 Способность владения документооборотом организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Знает: сущность и основной документооборот организации
	Умеет: работать с документооборотом организации, формировать ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов
	Владеет: навыками формирования документооборота организации и ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели	баллы
ОПК-1 Способность владения навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает (пороговый уровень)	основные нормативные и правовые документы в профессиональной деятельности менеджера	Знание основных нормативных и правовых документов в профессиональной деятельности менеджера	Способность выявить основные нормативные и правовые документы в профессиональной деятельности менеджера	45-64
	Умеет (продвинутый)	осуществлять поиск основных нормативных и правовых документов по профессиональной деятельности	Умение произвести поиск основных нормативных и правовых документов по профессиональной деятельности менеджера, анализировать	Способность в поиске основных нормативных и правовых документов по профессиональной деятельности менеджера, анализировать их и применять в	65-84

		менеджера, анализировать их и применять в деятельности	их и применять в деятельности	деятельности	
	Владеет (высокий)	навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Способность владения навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	85-100
ОПК-2 Способность находить организационно-управленческие решения и обладает готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Знает (пороговый уровень)	понятие, сущность и методы организационно-управленческих решений (ОУР)	- Знание понятие ОУР; - Знание сущности и методов ОУР	- Способность показать знания по определению ОУР; - Способность показать знания по сущности и методам ОУР	45-64
	Умеет (продвинутый)	находить методы для выработки организационно-управленческих решений	- Умение находить методы для выработки организационно-управленческих решений	- Способность находить и проанализировать методы для выработки организационно-управленческих решений	65-84
	Владеет (высокий)	Владеет навыками нахождения организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	- Владение навыками государства нахождения ОУР; - Владение навыками анализа методов и готовности ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	- Способен находить ОУР; - Способен владеть навыками анализа методов и готовности взять ответственность с позиции социальной значимости принимаемых решений	85-100

ПК-5 Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Знает (пороговый уровень)	понятие, сущность функциональной стратегии в компании	Знание понятия, сущности функциональной стратегии в компании	Способность определить понятие и сущность функциональной стратегии в компании	45-64
	Умеет (продвинутый)	анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Способность анализировать взаимосвязи между функциональным и стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	65-84
	Владеет (высокий)	навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Владение навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Способность владеть навыками анализа взаимосвязи между функциональным и стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	85-100
ПК-8 Способность владения навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или	Знает (пороговый уровень)	основную оформительскую документацию в производственной деятельности	Знание основной оформительской документации в производственной деятельности	Способность оценить основную оформительскую документацию в производственной деятельности	45-64
	Умеет (продвинутый)	оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении	Умение оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении	Способность оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических,	65-84

организационных изменений		технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	продуктовых инноваций или организационных изменений	
	Владеет (высокий)	навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Способность в документальном оформлении решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	85-100
ПК-11 Способность владения документооборотом организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Знает (пороговый уровень)	сущность и основной документооборот организации	Знание сущности и основного документооборота организации	Способность в определении сущности и основного документооборота организации	45-64
	Умеет (продвинутый)	работать с документооборотом организации, формировать ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Умение работать с документооборотом организации, формировать ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Способность работать с документооборотом организации, формировать ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	65-84

	Владеет (высокий)	навыками формирования документооборота организации и ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Владение навыками формирования документооборота организации и ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Способность в формировании документооборота организации и ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	85-100
--	----------------------	---	--	--	--------

## **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

### **Текущая аттестация студентов**

Текущая аттестация студентов по дисциплине «Управленческие решения» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной. Текущая аттестация по дисциплине «Управленческие решения» проводится в форме контрольных мероприятий (подготовки презентаций, рефератов, докладов, защиты практических работ, участия в деловых и ролевых играх, решение кейс-задач) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

## **Промежуточная аттестация студентов**

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Управленческие решения» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной. По данной дисциплине в 7 семестре предусмотрен вид промежуточной аттестации - экзамен.

## **Зачетно-экзаменационные материалы**

### **Вопросы для экзамена**

1. Решение и его роль в деятельности менеджера.
2. Особенности технических, биологических и социальных систем, в которых разрабатываются и реализуются решения.
3. Сущность управленческого решения (УР).
4. Содержание управленческого решения.
5. Классификация управленческих решений.
6. Требование к управленческим решениям и условия их достижения.
7. Формы подготовки управленческих решений.
8. Формы реализации управленческих решений.
9. Соответствие форм подготовки и форм реализации УР
10. Целевая ориентация управленческих решений.
11. Этапы процесса разработки управленческого решения.
12. Организация процесса разработки управленческого решения.
13. Свойства целей управленческого решения, требования, предъявляемые к ним
14. Блок – схема разработки управленческого решения.
15. Информационное обеспечение процесса разработки решений.
16. Роль человеческого фактора в процессе принятия управленческих решений.
17. Влияние авторитета на процесс принятия управленческих решений.
18. Влияние темперамента на процесс принятия управленческих решений.

19. Системные уровни и парадигмы принятия управленческих решений.
20. Влияние паники на подготовку управленческих решений.
21. Влияние качеств человека на продолжительность паники.
22. Методы принятия решений.
23. Метод «мозговой штурм» при принятии и реализации управленческих решений.
24. Факторы, препятствующие и способствующие «мозговому штурму».
25. Аналитический метод принятия и реализации управленческих решений.
26. Статистический метод принятия и реализации управленческих решений.
27. Матричный метод принятия и реализации управленческих решений.
28. Теоретико-игровой метод принятия и реализации управленческих решений.
29. Эвристический метод принятия и реализации управленческих решений.
30. Экспертный метод принятия и реализации управленческих решений.
31. Метод сценариев при принятии и реализации управленческих решений.
32. Метод «дерева решений» при принятии и реализации управленческих решений.
33. Методика «атаки разносом» при принятии управленческих решений.
34. Экономико-математические методы принятия и реализации управленческих решений.
35. Активизирующие методы принятия и реализации управленческих решений.
36. Схема метода коллективной генерации идей
37. Качество управленческих решений.
38. Эффективность управленческих решений.
39. Условия и факторы качества УР.



40. Процесс разработки УР в сложных ситуациях.
41. Организация процесса разработки УР.
42. Методы и технологии выработки УР в условиях определенности.
43. Функции решения в организации процесса управления.
44. Организация вычислительной поддержки управленческой деятельности.
45. Сущность процессов самоорганизации в малой группе при принятии УР
46. Целевая ориентация УР.
47. Основы автоматизации процесса принятия УР.
48. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию УР.
49. Сущность и содержание УР.
50. Разработка и выбор УР в условиях неопределенности.
51. Формы подготовки и реализации УР.
52. Разработка и выбор УР в условиях неопределенности.
53. Технология подготовки и реализации УР.
54. Контроль реализации УР.
55. Модели и методы разработки УР.
56. УР и контроль.
57. Сущность и виды ответственности за принятие и реализацию УР.
58. Информационное обеспечение процесса разработки УР.
59. Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации УР.
60. Влияние индивидуальной и коллективной паники на всех этапах разработки и реализации УР.

**Критерии выставления оценки студенту на экзамене  
по дисциплине «Управленческие решения»**

<b>Баллы (рейтинг овой оценки)</b>	<b>Оценка зачета/ экзамена (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
		Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко

86-100	«зачтено»/ «отлично»	и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	«зачтено»/ «хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«зачтено»/ «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-0	«не зачтено»/ «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине

### **Перечень дискуссионных тем**

#### **по дисциплине «Управленческие решения»**

1. Концепция глобализации экономики и ее влияние на разработку и принятие управленческого решения (УР).
  1. Методология разработки управленческих решений.
  2. Особенности разработки УР в условиях неопределенности и риска.
  3. Влияние тайны и конфиденциальности на разработку и принятие решений. Методы разрешения конфликтных ситуаций при разработке и реализации УР.
  4. Роль экономических законов и научных подходов в разработке УР.
  5. Концепция «системологии экономики» и ее воздействие на УР.
  6. Тенденция «экономики физических лиц» и ее проявление в приоритете личных интересов менеджера при принятии УР.

7. Этапы итеративного процесса разработки и реализации рационального УР.

### **Критерии оценки дискуссии**

100-85 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

85-76 баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна – две неточности в ответе.

75-61 балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы;

незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола по дисциплине «Управленческие решения»**

1. Тенденции современной теории экологии и их учет при разработке и принятии управленческого решения (УР).
2. Социально-психологические факторы разработки, принятия и реализации УР.
3. Сущность и виды ответственности руководителей за реализуемые УР.

### **Критерии оценки**

100-85 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

85-76 баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна – две неточности в ответе.

75-61 балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной

глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.