

Рабочая программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.03.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Финансы в цифровой экономике
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-10
Общепрофессиональные		ОПК - 4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Ориентируется в экономических и финансовых новостях УК-10.2 Способен провести финансовый анализ, имеет представление о финансовых продуктах
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК- 4.2 Опираясь на результаты финансового анализа организации, выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической эффективности ОПК-4.3 Рассчитывает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современные информационные технологии

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки)

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-10		
	- основные правила анализа экономических и финансовых категорий; - передовые практики	- применять на практике алгоритмы анализа форм финансовых показателей деятельности компаний; - применять зарубежные	- навыками экономического анализа экономических и финансовых

	зарубежного и русского алгоритма анализа финансовых продуктов.	методички оценок для транснациональных компаний.	категорий; - навыками оценки иностраннх компаний по зарубежным методикам.
Код компетенции	ОПК – 4		
	- современные методы разработки обоснованных организационно- управленческих решений, с учетом достижения экономической эффективности	- рассчитать ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно- управленческих решений, применяя современные информационные технологии	-навыками реализации организационно- управленческих решений, для достижения экономической эффективности

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Тайм менеджмент», «Менеджмент», «Деньги, кредит, банки», «Статистика», «Мировая экономика и международные экономические отношения» и др.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: аналитический, организационно-управленческий, расчетно-экономический, финансовый.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Финансы в цифровой экономике.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>		<i>Формы обучения</i>		
		<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы		4/144	4/144	4/144
Контактная работа:				
	Занятия лекционного типа	18	8	4
	Занятия семинарского типа	36	8	10
	Промежуточная аттестация: Зачет с оценкой	0,15	0,15	0,1
Самостоятельная работа (СРС)		89,85	127,85	129,9

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

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоятельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	2		4				11
2.	Типология управленческих решений	3		4				11
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	3		4				11
4.	Анализ альтернатив действий	2		4				11
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	2		4				11
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	2		8				11
7.	Эффективность решений	2		4				11
8.	Контроль реализации управленческих решений	2		4				12,85
	Промежуточная аттестация:	0,15						
	Итого	18		36				89.85

6.1.2. Очно-заочная форма обучения

		Виды учебной работы (в часах)
--	--	--------------------------------------

№ п/ п	Раздел/тема	Контактная работа						Самостоят ельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебны е заняти я	Практич еские занятия	Сем инар ы	Лабора торны е работ ы	Ины е	
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	1		1				16
2.	Типология управленческих решений	1		1				16
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	1		1				16
4.	Анализ альтернатив действий	1		1				16
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	1		1				16
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	1		1				16
7.	Эффективность решений	1		1				16
8.	Контроль реализации управленческих решений	1		1				15,85
	Промежуточная аттестация:	0,15						
	Итого	8		8				127,85

6.1.3. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

		Виды учебной работы (в часах)
--	--	--------------------------------------

№ п/п	Раздел/тема	Контактная работа						Самостояте льная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекц ии	Иные учебные занятия	Практ ически е заняти я	Сем и нар ы	Лабора торны е раб.	Ины е заня тия	
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	2						16
2.	Типология управленческих решений	2						16
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения			1				17
4.	Анализ альтернатив действий			2				15
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив			2				17
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска			1				16,9
7.	Эффективность решений			2				16
8.	Контроль реализации управленческих решений			2				16
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	4		10				129,9
	Всего	144						

-

6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Роль принятия решений в управлении. Сущность, свойства и классификация управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Условия и факторы качества принятия управленческих решений.
2.	Типология управленческих решений	Методы, с помощью которых может быть решена управленческая задача. Мультипликативные факторные модели. Дескриптивные модели. Нормативные модели. Проблемно-ориентированные модели.
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Понятие и классификация методов разработки и принятия управленческих решений. Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений. Разработка алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений. Методы ситуационного анализа и моделирования, применяемые на этапе диагностики проблем и формулировки критериев и ограничений. Методы многокритериальной оценки альтернатив. Методы экспертной оценки. Методы прогнозирования. Методы реализации решения и оценки результата.
4.	Анализ альтернатив действий	Многовариантность управленческих решений. Сценарный подход. Обеспечение сопоставимости вариантов. Альтернативные варианты управленческих решений приводятся в сопоставимый вид по факторам. Методы оптимизации управленческих решений. Сравнительный анализ.
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Внешняя среда - понятие. Связь организации с внешней средой. Анализ внешней среды. Среда прямого и косвенного действия. Методы реагирования на внешнее воздействие.
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Неопределенность и риск в управленческих решениях. Использование элементов теории игр. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях полной неопределенности. Методы разработки и выбора управленческих решений при наличии рисков.
7.	Эффективность решений	Принятие управленческих решений, направленных на предотвращение и недопущение кризисного состояния территории. Обеспечение устойчивого развития территории в условиях нестабильности внешней среды. Обнаружение и адаптация к сигналам «кризиса» на основе применения информационных технологий. Учет

		системных факторов и волн в антикризисном управлении. Блоки инструментов по использованию алгоритма антикризисного управления при принятии управленческих решений.
8.	Контроль реализации управленческих решений	Сущность и виды контроля реализации управленческих решений. Формирование процесса контроля управленческих решений. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.

6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Формирование системы подготовки решения
2.	Типология управленческих решений	Управление базами данных для принятия управленческих решений
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Методы сценарного моделирования в принятии управленческих решений
4.	Анализ альтернатив действий	Разработка и принятие управленческих решений на основе экспертных методов
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Выбор варианта решения методом многокритериальной оценки альтернатив
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Управление рисками при принятии управленческого решения
7.	Эффективность решений	Маршрут подготовки эффективных управленческих решений с использованием информационных технологий
8.	Контроль реализации управленческих решений	Подготовка решений с использованием контроллинга

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Роль принятия решений в управлении. Сущность, свойства и классификация управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Условия и факторы

		качества принятия управленческих решений.
2.	Типология управленческих решений	Методы, с помощью которых может быть решена управленческая задача. Мультипликативные факторные модели. Дескриптивные модели. Нормативные модели. Проблемно-ориентированные модели.
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Понятие и классификация методов разработки и принятия управленческих решений. Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений. Разработка алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений. Методы ситуационного анализа и моделирования, применяемые на этапе диагностики проблем и формулировки критериев и ограничений. Методы многокритериальной оценки альтернатив. Методы экспертной оценки. Методы прогнозирования. Методы реализации решения и оценки результата.
4.	Анализ альтернатив действий	Многовариантность управленческих решений. Сценарный подход. Обеспечение сопоставимости вариантов. Альтернативные варианты управленческих решений приводятся в сопоставимый вид по факторам. Методы оптимизации управленческих решений. Сравнительный анализ.
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Внешняя среда - понятие. Связь организации с внешней средой. Анализ внешней среды. Среда прямого и косвенного действия. Методы реагирования на внешнее воздействие.
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Неопределенность и риск в управленческих решениях. Использование элементов теории игр. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях полной неопределенности. Методы разработки и выбора управленческих решений при наличии рисков.
7.	Эффективность решений	Принятие управленческих решений, направленных на предотвращение и недопущение кризисного состояния территории. Обеспечение устойчивого развития территории в условиях нестабильности внешней среды. Обнаружение и адаптация к сигналам «кризиса» на основе применения информационных технологий. Учет системных факторов и волн в антикризисном управлении. Блоки инструментов по использованию алгоритма антикризисного управления при принятии управленческих решений.
8.	Контроль реализации управленческих решений	Сущность и виды контроля реализации управленческих решений. Формирование процесса контроля управленческих решений. Инструменты и

		характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.
--	--	---

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Типология управленческих решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
4.	Анализ альтернатив действий	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Опрос, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Опрос, проблемно-аналитические задания, творческие задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
7.	Эффективность решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
8.	Контроль реализации управленческих решений	Опрос, письменный опрос, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная учебная литература

1. Пантелеева М.С. Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие / Пантелеева М.С. — Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2022. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95521.html>

8.2. Дополнительная учебная литература:

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

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

3. Косова, Л. Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации: учебное пособие / Л. Н. Косова. — М.: Российский государственный университет правосудия, 2018. — 80 с. — ISBN 978-5-93916-652-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78307.html>

4. Крайнюченко, И. В. Теория и практика решений. Междисциплинарный аспект: учебник / И. В. Крайнюченко, В. П. Попов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 157 с. — ISBN 978-5-4486-0135-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/70782.html>

5. Олейник, П. П. Прогрессивные организационные решения подготовительного периода: учебное пособие / П. П. Олейник, С. П. Олейник. — 2-е изд. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 84 с. — ISBN 978-5-4487-0423-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/79665.html>

8.3. Периодические издания

1. Креативная экономика ISSN: 1994-6929 (print), 2409-4684 (online) <https://creativeeconomy.ru/>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При

этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Операционные системы семейства Windows;
2. Microsoft Office;

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
 4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс): веб версия;
 5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ): веб версия;
 6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>
- Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, VLC Media Player

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, Microsoft Office, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Notepad++, Pinta, GIMP, Inkscape, OpenShot, FreeCAD, LibreCAD, Jamovi, AnyLogic, Visual Studio, Unity

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы

обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

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

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Методы принятия управленческих решений

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.03.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Финансы в цифровой экономике
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-10
Общепрофессиональные		ОПК - 4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Ориентируется в экономических и финансовых новостях УК-10.2 Способен провести финансовый анализ, имеет представление о финансовых продуктах
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК- 4.2 Опираясь на результаты финансового анализа организации, выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической эффективности ОПК-4.3 Рассчитывает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современные информационные технологии

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки)

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-10		
	- основные правила анализа экономических и финансовых категорий; - передовые практики	- применять на практике алгоритмы анализа форм финансовых показателей деятельности компаний; - применять зарубежные	- навыками экономического анализа экономических и финансовых

	зарубежного и российского алгоритма анализа финансовых продуктов.	методички оценок для транснациональных компаний.	категорий; - навыками оценки иностраннных компаний по зарубежным методикам.
Код компетенции	ОПК – 4		
	- современные методы разработки обоснованных организационно- управленческих решений, с учетом достижения экономической эффективности	- рассчитать ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно- управленческих решений, применяя современные информационные технологии	-навыками реализации организационно- управленческих решений, для достижения экономической эффективности

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-

		профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов (пороговый уровень формирования компетенции):

**Тест
СЕМЕСТР 5
УК-10**

1. При разработке, выборе или реализации УР метод сценариев выполняется следующим образом?

А) Руководитель подразделения составляет подробное описание задания; специалисту, обладающему еще и литературными способностями, дается задание составить сценарий возможного прохождения решения и предполагаемых результатов; одному из опытных работников поручается разработать варианты решения проблемы; созывается совещание по обсуждению сценария; составление окончательного сценария; текст сценария рассылается всем работникам, которые на разных стадиях должны принять участие в РУР

Б) Руководитель подразделения составляет подробное описание задания; одному из опытных работников поручается разработать варианты решения проблемы; специалисту, обладающему еще и литературными способностями, дается задание составить сценарий возможного прохождения решения и предполагаемых результатов; текст сценария рассылается всем работникам, которые на разных стадиях должны принять участие в РУР; созывается совещание по обсуждению сценария; составление окончательного сценария

Ответ: Б) Руководитель подразделения составляет подробное описание задания; одному из опытных работников поручается разработать варианты решения проблемы; специалисту, обладающему еще и литературными способностями, дается задание составить сценарий возможного прохождения решения и предполагаемых результатов; текст сценария рассылается всем работникам, которые на разных стадиях должны принять участие в РУР; созывается совещание по обсуждению сценария; составление окончательного сценария

2. Применение метода сценариев эффективно при разработке управленческих решений для?

А) большой группы людей (несколько сотен человек)

Б) оптимистов

В) людей, имеющих разный менталитет

- Г) людей враждебно настроенных к руководителю или компании
- Д) малой группы людей
- Е) людей, имеющих одинаковые жизненные ценности

Ж) «гуманитариев»

З) «технарей»

Ответ: **А) большой группы людей (несколько сотен человек)**

В) людей, имеющих разный менталитет

Г) людей враждебно настроенных к руководителю или компании

Ж) «гуманитариев»

3. Уникальной особенностью этой модели является то, что процесс принятия решений не выглядит как последовательность шагов, которые начинаются с проблемы, а заканчиваются решением?

А) модель Карнеги

Б) модель инкрементального процесса принятия решений

В) модель мусорного ящика

Г) подход на основе теории управления

Ответ: **В) модель мусорного ящика**

4. Эта модель в большей степени акцентирует внимание не на политических и социальных факторах, а на структурной последовательности действий, предпринятых на протяжении всего процесса – с момента обнаружения проблемы до момента ее решения?

А) модель Карнеги

Б) модель инкрементального процесса принятия решений

В) модель мусорного ящика

Г) подход на основе теории управления

Ответ: **Б) модель инкрементального процесса принятия решений**

5. Эта модель указывает на то, что достижение соглашения посредством создания коалиции менеджеров является основной частью процесса принятия решения в организации?

А) модель Карнеги

Б) модель инкрементального процесса принятия решений

В) модель мусорного ящика

Г) подход на основе теории управления

Ответ: **А) модель Карнеги**

6. Это отличный инструмент для принятия решений в организации тогда, когда проблемы поддаются анализу и переменные могут быть идентифицированы и измерены?

А) модель Карнеги

Б) модель инкрементального процесса принятия решений

В) модель мусорного ящика

Г) подход на основе теории управления.

Ответ: **Г) подход на основе теории управления.**

7. Из перечисленного: 1) метод индукции; 2) метод сценариев; 3) метод дедукции; 4) метод дерева решений; 5) метод дерева целей; 6) метод синтеза – к методам подготовки управленческих решений относятся?

А) 1;3

Б) 2;4

В) 4;5

Г) 1;6

Ответ:

8. Основу этих методов подготовки управленческих решений составляют теория вероятностей, теория марковских процессов и теория массового обслуживания?

Ответ: Б) 2;4

А) аналитические методы

Б) статистические методы

В) метод математического программирования

Г) метод сценариев

Д) метод дерева решений

Е) эвристические методы

Ж) метод экспертных оценок

З) метод мозгового штурма

Ответ: А) аналитические методы

9. Эти методы основаны на использовании информации о прошлом удачном опыте ряда организаций в какой – либо сфере деятельности для разработки или реализации управленческих решений другими компаниями?

А) аналитические методы

Б) статистические методы

В) метод математического программирования

Г) метод сценариев;

Д) метод дерева решений

Е) эвристические методы

Ж) метод экспертных оценок

З) метод мозгового штурма

Ответ: Б) статистические методы

10. Эти методы позволяют рассчитывать лучший вариант решения по критериям оптимальности (например, минимум времени, максимум качества и др.) программы действий управленческих решений?

А) аналитические методы

Б) статистические методы

В) метод математического программирования

Г) метод сценариев

Д) метод дерева решений

Е) эвристические методы

Ж) метод экспертных оценок

З) метод мозгового штурма

Ответ: В) метод математического программирования

11. Эти методы подготовки управленческих решений основываются на интуиции, опыте и воображении ЛПР?

А) аналитические методы

Б) статистические методы

- В) метод математического программирования
- Г) метод сценариев
- Д) метод дерева решений
- Е) эвристические методы**
- Ж) метод экспертных оценок
- З) метод мозгового штурма

Ответ: Е) эвристические методы

12. Наиболее эффективно применение этого метода при анализе сложных процессов, имеющих в основном качественные характеристики, при прогнозировании тенденций развития торговой системы, при оценке альтернативных вариантов решения?

- А) аналитические методы
- Б) статистические методы
- В) метод математического программирования
- Г) метод сценариев
- Д) метод дерева решений
- Е) эвристические методы
- Ж) метод экспертных оценок**
- З) метод мозгового штурма

Ответ: Ж) метод экспертных оценок

13. Этот метод применяется в случаях, когда имеется минимум информации о решаемой проблеме и установлены сжатые сроки для ее решения?

- А) аналитические методы
- Б) статистические методы
- В) метод математического программирования
- Г) метод сценариев
- Д) метод дерева решений
- Е) эвристические методы
- Ж) метод экспертных оценок
- З) метод мозгового штурма**

Ответ: З) метод мозгового штурма

14. Этот метод дает обзор всего множества решений и обеспечивает проверку его полноты. Без критериев эффект данного метода существенно уменьшается?

- А) аналитические методы
- Б) статистические методы
- В) метод математического программирования
- Г) метод сценариев
- Д) метод дерева решений**
- Е) эвристические методы
- Ж) метод экспертных оценок
- З) метод мозгового штурма

Ответ: Д) метод дерева решений

15. Что представляет собой дерево решений?

- А) сетевой график
- Б) декомпозиция (разукрупнение) главной цели организации

В) графическая схема того, к какому выбору в будущем приведет нас принятое сегодня решение

Г) графическое изображение количественных и качественных последствий серий решений (ветвей дерева)

Д). Морфологическая матрица.

Ответ: В) графическая схема того, к какому выбору в будущем приведет нас принятое сегодня решение

16. Что означает в методе 6-5-3 цифра «3»?

А) число экспертов

Б) число идей, которые записывает на отдельном листе бумаги каждый эксперт;

В) число экспертов за минусом одного

Г) число часов, в течение которых происходит обсуждение проблемы

Д) число организаторов экспертного опроса

Ответ: Б) число идей, которые записывает на отдельном листе бумаги каждый эксперт;

17. Сколько вариантов решений формируется по окончании процедуры 6-5-3?

А) 90

Б) 108

В) 30

Г) 18

Д) 15

Ответ: Б) 108

18. Основной тип сценариев, который используется в методе сценариев при РУР – это?

А) оптимистический

Б) пессимистический

В) исследовательский

Г) предваряющий

Д) сценарий, не поддающийся количественному измерению

Ответ: Г) предваряющий

19. Какое из определений понятия «управленческое решение» является неверным?

А) Управленческое решение – выбор альтернативы

Б) Управленческое решение – выбор комбинации альтернатив

В) Управленческое решение – конкретный, наилучший способ устранения проблемы, который выбирает лицо, принимающее решения

Г) Управленческое решение – творческий акт субъекта управления, направленный на устранение проблем, которые возникли в объекте управления

Д) Управленческое решение – сопоставление возможных потерь и выгод, рисков и шансов

Ответ: Д) Управленческое решение – сопоставление возможных потерь и выгод, рисков и шансов

20. Какая функция не раскрывает роль решений в методологии и организации процесса управления?

- А) направляющая
 - Б) координирующая
 - В) связующая
 - Г) мотивирующая
 - Д) фильтрующая
 - Е) психоаналитическая**
- Ответ: Е) психоаналитическая**

СЕМЕСТР 5
ОПК - 4

1. Что не является аспектом комплексного и всестороннего обоснования управленческих решений?

- А) учет позитивных и негативных последствий каждого решения
 - Б) экономическое обоснование решений
 - В) социальное обоснование решений
 - Г) демократизация управленческих решений**
 - Д) социокультурное обоснование решений
- Ответ: Г) демократизация управленческих решений**

2. Что должно учитывать управленческое решение, чтобы быть реально осуществимым?

- А) общие и частные ограничения**
 - Б) конкретные возможности управляемой системы**
 - В) имеющиеся ресурсы**
 - Г) характер и темперамент руководителя
 - Д) упущенную выгоду
- Ответ: А) общие и частные ограничения**
Б) конкретные возможности управляемой системы
В) имеющиеся ресурсы

3. Что может быть признано ошибкой при принятии управленческих решений?

- А) вновь принимаемые решения не учитывают предыдущие**
 - Б) принятие псевдорешений, не несущих конкретного содержания**
 - В) учет ситуации при принятии решения
 - Г) вовлечение исполнителей в процесс разработки и принятия управленческого решения
- Ответ:**
А) вновь принимаемые решения не учитывают предыдущие
Б) принятие псевдорешений, не несущих конкретного содержания

4. Какое решение является стратегическим?

- А) решение по конкретной сделке менеджера по продажам
 - Б) решение о выборе товарного рынка**
 - В) решение о снижении цены на продукцию
 - Г) решение о выплате дивидендов акционерам
 - Д) решение о частичной замене материала
- Ответ: Б) решение о выборе товарного рынка**

5. Назовите из нижеприведенного списка общие решения?

А) решение о структуризации

Б) решение об улучшении трудовой дисциплины в цехе

В) решение о переводе рабочего из цеха №1 в цех №2

Г) решение о недопущении рабочего Иванова, находящегося в нетрезвом состоянии на рабочее место

Д) решение о сокращении персонала

Ответ: А) решение о структуризации

Д) решение о сокращении персонала

6. Решение какого вида предпочтительнее в условиях дефицита времени?

А) групповое;

Б) коллективное;

В) индивидуальное;

Г) проблемно - разрешающее;

Д) решение по выбору возможностей.

Ответ: Б) коллективное;

7. Какие решения относятся к решениям по выбору возможностей?

А) решение о диверсификации

Б) решение о приобретении сети поставщиков в ситуации быстрого роста цен на материалы

В) решение о замене поставщика

Г) решение об освоении нового ассортимента

Д) решение о распределении прибыли

Ответ: А) решение о диверсификации

Г) решение об освоении нового ассортимента

8. Какое решение относится к решениям, принимаемым в условиях риска?

А) решение о запуске в производство определенного изделия

Б) решение транспортной компании застраховать свой парк автомобилей

В) решение о производстве новых изделий, жизненный цикл которых равен нескольким годам и более

Г) решение о диверсификации

Д) решение об освоении нового ассортимента

Ответ: Б) решение транспортной компании застраховать свой парк автомобилей

9. Какое решение относится к числу запрограммированных?

А) определение числа мастеров исходя из нормы управляемости и числа рабочих в цеху

Б) решение о совершенствовании структуры организации

В) решение о введении в действие новой системы премирования

Г) решение о повышении (понижении) в должности

Д) решение о собственном производстве или закупке

Ответ: А) определение числа мастеров исходя из нормы управляемости и числа рабочих в цеху

10. Какое из определений раскрывает сущность контурных решений?

- А) контурные решения жестко регламентируют действия подчиненных, инициатива допускается в решении второстепенных вопросов
Б) контурные решения предельно жестко регламентируют действия подчиненных, инициатива полностью исключается
В) контурное решение – выбор, сделанный на основе ощущения, что он правильный
Г) контурное решение лишь приблизительно определяет схему действия подчиненных и дает широкий простор при выборе приемов и методов их осуществления
Д) контурное решение – решение, основанное на суждениях
Ответ: Г) контурное решение лишь приблизительно определяет схему действия подчиненных и дает широкий простор при выборе приемов и методов их осуществления

11. Субъект принимаемых решений – это?

- А) руководитель организации
Б) руководитель организации или руководители подразделений
В) руководитель, управленческие работники, специалисты, служащие, рабочие
Г) руководитель, управленческие работники, специалисты, служащие
Д) руководитель и управленческие работники
Ответ: В) руководитель, управленческие работники, специалисты, служащие, рабочие

12. Эти решения принимаются узкой группой лиц, образующих определенный орган управления (дирекции, советы, бюро, президиумы и др.)?

- А) индивидуальные решения
Б) коллективные решения
В) коллегиальные решения
Ответ: В) коллегиальные решения

13. Решение о найме специалиста на определенную управленческую должность относится к?

- А) интуитивным решениям
Б) решениям, основанным на суждениях
В) скоротечным решениям
Г) рациональным решениям
Ответ: Б) решениям, основанным на суждениях

14. По степени значимости цели и периода реализации решения делятся на?

- А) интуитивные, скоротечные, решения, основанные на суждениях
Б) макроэкономические и микроэкономические
В) индивидуальные, коллегиальные, коллективные
Г) стратегические, тактические, оперативные
Д) запрограммированные и незапрограммированные
Ответ: Г) стратегические, тактические, оперативные

15. Из перечисленного: 1) принцип субъективности; 2) принцип предметности; 3) принцип справедливости; 4) принцип лояльности; 5) принцип объективности; 6) принцип системности; 7) принцип оптимальности; 8) принцип абстрактности – к принципам управленческих решений относятся?

- А) 1; 2; 6; 8

Б) 3; 4; 5; 7

В) 1; 3; 5; 7

Г) 2; 4; 6; 8

Ответ: Г) 2; 4; 6; 8

16. К незапрограммированным решениям относятся?

А) решение о целях организации

Б) решение о направлениях повышения качества продукции

В) решение о замене износившегося оборудования завода

Г) решение о разработке системы оплаты труда за выслугу лет в госучреждении

Д) решение о совершенствовании организационной структуры

Ответ: А) решение о целях организации

Б) решение о направлениях повышения качества продукции

Д) решение о совершенствовании организационной структуры

17. Из перечисленного: 1) указ; 2) закон; 3) предписание; 4) убеждение; 5) приказ; 6) разъяснение; 7) распоряжение; 8) указание; 9) принуждение; 10) положение - к формам подготовки управленческих решений относятся?

А) 1; 3; 5; 7; 9; 10

Б) 1; 2; 4; 6; 8; 10

В) 1; 2; 5; 7; 8; 10

Ответ: В) 1; 2; 5; 7; 8; 10

18. Из перечисленного: 1) положение; 2) протокол; 3) наставление; 4) инструкция; 5) сообщение; 6) совещание; 7) договор; 8) отчет; 9) контракт; 10) заседание – к формам реализации управленческих решений относятся?

А) 1; 2; 4; 7; 9

Б) 3; 5; 6; 8; 10

В) 3; 6; 7; 9; 10

Ответ: Б) 3; 5; 6; 8; 10

19. Из перечисленного: 1) штат работников организации или ее подразделения не более 10 человек; 2) время выполнения задания не должно превышать одного месяца со дня его выдачи; 3) штат работников не должен превышать 1000 – 1500 человек; 4) время выполнения одного задания не должно превышать одного года со дня его выдачи; 5) штат исполнителей, в той или иной степени привлеченных к выполнению цели, должен быть не менее десятка тысяч человек; 6) время выполнения цели или составляющих ее задач не должно быть точно задано (важен сам процесс достижения цели); 7) высокий профессионализм персонала или большое доверие к нему со стороны руководителя; 8) явно выраженное разделение управленческого и производственного труда; 9) возможно существенное и непрогнозируемое ограничение ресурсов – к основным условиям использования инициативно – целевой технологии РУР относятся?

А) 3;4;8

Б) 1;2;7

В) 5;6;9

Ответ: Б) 1;2;7

20. Из перечисленного: 1) штат работников организации или ее подразделения не более 10 человек; 2) время выполнения задания не должно превышать одного месяца со дня его выдачи; 3) штат работников не должен превышать 1000 – 1500 человек; 4) время выполнения одного задания не должно превышать одного года со дня его выдачи; 5) штат исполнителей, в той или иной степени привлеченных к выполнению цели, должен быть не менее десятка тысяч человек; 6) время выполнения цели или составляющих ее задач не должно быть точно задано (важен сам процесс достижения цели); 7) высокий профессионализм персонала или большое доверие к нему со стороны руководителя; 8) явно выраженное разделение управленческого и производственного труда; 9) возможно существенное и непрогнозируемое ограничение ресурсов – к основным условиям использования программно – целевой технологии РУР относятся?

А) 3;4;8

Б) 1;2;7

В) 5;6;9

Ответ: А) 3;4;8