

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение инклюзивного высшего образования  
«Московский государственный  
гуманитарно-экономический университет»  
(ФГБОУ ИВО «МГГЭУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебно-методической работе

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.12 Методы принятия управленческих решений**  
наименование дисциплины

**38.03.02 Менеджмент**  
шифр и наименование направления подготовки

**Управление малым бизнесом**  
направленность (профиль)

Москва 2023

Разработчик (и): зав. каф. управления и предпринимательства  
место работы, занимаемая должность

  
подпись

Репкина О.Б.  
Ф.И.О.


20 февраля 2023 г  
Дата

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры управления и предпринимательства

(протокол № 6 от «20» февраля 2023 г.)

на заседании Учебно-методического совета МГГЭУ  
(протокол № 3 от «26 » апреля 2023 г.)


Начальник учебно-методического управления

  
И.Г. Дмитриева  
«26» апрель 2023 г.

Начальник методического отдела

  
Д.Е. Гапеенок  
«26» апрель 2023 г.

И.о. декана факультета

  
М.М. Шайлиева  
«26» апрель 2023 г.

## Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств.....
2. Перечень оценочных средств.....
3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций.....
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций.....
5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.....

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Оценочные средства составляются в соответствии с рабочей программой дисциплины и представляют собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.), предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов обучения.

Оценочные средства используются при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Таблица 1 – Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код компетенции	Наименование результата обучения
УК-2	УК-2.1. Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения.  УК-2.2. Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.  УК-2.3. Владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах.
ОПК-1	ОПК-1.1. Знает основы экономической теории, менеджмента, теории организации. ОПК-1.2. Умеет решать стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента. ОПК-1.3. Владеет навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.
ПК-8	ПК-8.1. Знает основы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений. ПК-8.2. Умеет строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели путем их адаптации к конкретным задачам управления. ПК-8.3. Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Конечными результатами освоения дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках контактной работы, включающей различные виды занятий и самостоятельной работы, с применением различных форм и методов обучения.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>

Таблица 2

№ п/п	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Ситуационный анализ	Средство контроля, направленное на выявление способности обучающегося применять различные аналитические техники для выработки наилучшего решения в различных проблемных ситуациях.	Кейсы для проведения ситуационного анализа
2.	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Перечень вопросов для коллоквиума
3.	Дискуссия	Оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень тем для проведения дискуссии
4.	Ролевая игра	Средство контроля, ориентированное на выявление способности обучающегося применять знания, умения и(или) навыки, соответствующие теме, разделу или разделам дисциплины в различных практических ситуациях с наличием или отсутствием противодействующего участника мероприятия.	Сценарий ролевой игры
5.	Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовые задания

<sup>1</sup> Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

6.	Мозговой штурм	Средство контроля, позволяющее оценить способность обучающегося генерировать различные способы решения поставленных задач, в том числе с применением методов, традиционно не относящихся к теме, разделу или разделам дисциплины, в формате индивидуальной или коллективной работы.	Перечень ситуаций и задач, анализ и решение которых подразумевает применение альтернативных методов
7.	Круглый стол	Оценочное средство проблемно-ориентированного подхода к обучению, позволяющее сфокусировать внимание студентов на анализе и разрешении какой-либо конкретной проблемной ситуации оценить их навык аргументации собственной точки зрения.	Перечень тем для круглого стола
8.	Устный опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде ответов обучающихся на задаваемые им вопросы.	Вопросы по темам/разделам дисциплины

### 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине «Мировая экономика» осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль (осуществление контроля всех видов аудиторной и внеаудиторной деятельности обучающегося с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины) и промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по дисциплине в целом).

Показатели и критерии оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения данной дисциплины, описаны в табл. 3.  
Таблица 3 – Формирование компетенций в процессе изучения дисциплины:

Код компетенции	Уровень освоения компетенций	Индикаторы достижения компетенций	Вид учебных занятий <sup>2</sup> , работы, формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенций <sup>3</sup>	Контролируемые разделы и темы дисциплины <sup>4</sup>	Оценочные средства, используемые для оценки уровня сформированности компетенции <sup>5</sup>	Критерии оценивания результатов обучения
УК-10				Знает		
	Недостаточный уровень	УК-2.3-1. Недостаточно знает необходимые	Лекционные занятия (Проблемная	Тема 1. Природа процесса принятия решения.	Природа принятия Понятие,	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест

<sup>2</sup> Лекционные занятия, практические занятия, лабораторные занятия, самостоятельная работа...

<sup>3</sup> Необходимо указать активные и интерактивные методы обучения (например, интерактивная лекция, работа в малых группах, методы мозгового штурма и т.д.), способствующие развитию у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

<sup>4</sup> Наименование темы (раздела) берется из рабочей программы дисциплины.

<sup>5</sup> Оценочное средство должно выбираться с учетом запланированных результатов освоения дисциплины, например:

«Знать» – собеседование, коллоквиум, тест...

«Уметь», «Владеть» – индивидуальный или групповой проект, кейс-задача, деловая (ролевая)

игра, портфолио...

		<p>для осуществления профессиональной деятельности          правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения</p>	<p>лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>значение и функции управленческого решения          Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения          Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования          Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений          Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях          Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения          Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения          Тема 8. Методы и модели, используемые при</p>		<p>генезисе управленческой мысли. Допускает грубые ошибки при использовании основной терминологии дисциплины.</p>
--	--	---	--	---	--	---



				принятии управленческого решения		
Базовый уровень	УК-2. 3-1 На базовом уровне знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция- провокация, лекция- визуализация, лекция-«пресс- конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Не имеет представления об исторической вариативности решения основных управленческих задач.	

				<p>принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		
Средний уровень	<p>УК-2. 3-1 На среднем уровне знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм,</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Знает содержание дисциплины, правильно и аргументированно выстраивает последовательность этапов развития менеджмента, в том числе отечественного, раскрывает специфику современных направлений в менеджменте, правильно использует терминологию дисциплины.</p>	

			ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Высокий уровень	УК-2. 3-1 На высоком уровне знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Имеет достаточно полное представление об исторической вариативности решения основных управленческих задач.	

			штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Умеет						
Недостаточный уровень	УК-2. У-1 Недостаточно умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Не может грамотно использовать терминологический аппарат дисциплины, не умеет анализировать изучаемый материал и делать выводы на основе проведенного	

		целевые этапы и основные направления работ	занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		анализа, не умеет проводить сравнительный анализ и оценивать различные управленческие решения с точки зрения из социальных последствий.
Базовый уровень	УК-2. У-1 На базовом уровне умеет анализировать альтернативные	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация,	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Использует терминологию данной дисциплины, анализирует	

		<p>варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ</p>	<p>лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого</p>		<p>изучаемый материал, делает общие выводы, но оставляет без внимания некоторые детали, демонстрирует навыки оценки последствий принимаемых управленческих решений.</p>
--	--	--	---	--	--	---

				решения		
	Средний уровень	УК-2. У-1 На среднем уровне умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Осознанно использует терминологию данной дисциплины, грамотно и обоснованно аргументирует свою точку зрения, эффективно анализирует изучаемый материал, но затрудняется дать самостоятельную оценку тому или иному явлению.

				решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Высокий уровень	УК-2. У-1 На высоком уровне умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица,	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Свободно использует терминологию данной дисциплины, логически последовательно аргументирует свою точку зрения, способен дать самостоятельную оценку тому или иному явлению, эффективно использует навыки оценки последствий и социальной значимости принимаемых управленческих решений.	



			стол)	принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Владеет						
Недостаточный уровень	УК-2.В-1. Не владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Не владеет методами анализа изучаемого материала, специальной терминологией изучаемой дисциплины, навыками сопоставления различных моделей управления.	

			<p>стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>решений          Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях          Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения          Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения          Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		
Базовый уровень	УК-2.В-1. На базовом уровне владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Демонстрирует сформированные навыки аналитической деятельности, но при этом выводы, сделанные на основе анализа достаточно обобщены и поверхностны.	

			анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Средний уровень	УК-2.В-1. На среднем уровне владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация,	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Владеет навыками сравнительного анализа, результатом которого становятся достаточно обоснованные	

		<p>продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах</p>	<p>лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>концепции и принципы выработки решения          Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования          Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений          Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях          Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения          Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения          Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		<p>всесторонние выводы, но при этом в ряде случаев имеет место недостаточная глубина проведенного анализа.</p>
	Высокий	УК-2.В-1.	Лекционные	Тема 1. Природа	Коллоквиум,	Свободно владеет

	уровень	На высоком уровне владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах	занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и	дискуссия, проект, тест	навыками сравнительного анализа, результатом которого становятся обоснованные всесторонние выводы, способен к практическому применению знаний в области истории управленческой мысли для решения конкретных управленческих задач.
--	---------	---	---	---	-------------------------	---

				модели, используемые при принятии управленческого решения		
ОПК-1	Знает					
	Недостаточный уровень	ОПК-1.3-1. отдельные положения экономической теории, менеджмента, теории организации.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция- провокация, лекция- визуализация, лекция-«пресс- конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Не знает, либо не имеет четкого представления о генезисе управленческой мысли. Допускает грубые ошибки при использовании основной терминологии дисциплины.

				<p>решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		
	<p>Базовый уровень</p>	<p>ОПК-1. 3-1 некоторые положения экономической теории, менеджмента, теории организации.</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Не имеет представления об исторической вариативности решения основных управленческих задач.</p>

			<p>работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>принятия решений в различных организациях          Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения          Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения          Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		
Средний уровень	ОПК-1. 3-1 общие основы экономической теории, менеджмента, теории организации.	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия,</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения          Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения          Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования</p>	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	<p>Знает содержание дисциплины, правильно и аргументированно выстраивает последовательность этапов развития менеджмента, в том числе отечественного, раскрывает специфику современных</p>	



			ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		направлений в менеджменте, правильно использует терминологию дисциплины.
Высокий уровень	ОПК-1. 3-1 основы экономической теории, менеджмента, теории организации.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция»),	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Имеет достаточно полное представление об исторической вариативности решения основных управленческих	

			лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		задач.
				Умеет		
Недостаточный уровень	ОПК-1. У-1 частично решать	Лекционные занятия	Тема 1. Природа процесса принятия	Коллоквиум, дискуссия, проект,	Не может грамотно использовать	

		<p>единичные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.</p>	<p>(Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>решения. Понятие, значение и функции управленческого решения          Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения          Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования          Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений          Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях          Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения          Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения          Тема 8. Методы и модели,</p>	<p>тест</p>	<p>терминологический аппарат дисциплины, не умеет анализировать изучаемый материал и делать выводы на основе проведенного анализа, не умеет проводить сравнительный анализ и оценивать различные управленческие решения с точки зрения их социальных последствий.</p>
--	--	---	--	--	-------------	---

				используемые при принятии управленческого решения		
Базовый уровень	ОПК-1. У-1 частично решать отдельные стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Использует терминологию данной дисциплины, анализирует изучаемый материал, делает общие выводы, но оставляет без внимания некоторые детали, демонстрирует навыки оценки последствий принимаемых управленческих решений.	

				этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Средний уровень	ОПК-1. У-1 решать базовые стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Осознанно использует терминологию данной дисциплины, грамотно и обоснованно аргументирует свою точку зрения, эффективно анализирует изучаемый материал, но затрудняется дать самостоятельную оценку тому или иному явлению.	

			штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Высокий уровень	ОПК-1. У-1 решать стандартные профессиональные задачи с применением экономических и управленческих знаний, методов теории организации и менеджмента.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра,	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Свободно использует терминологию данной дисциплины, логически последовательно аргументирует свою точку зрения, способен дать самостоятельную оценку тому или иному явлению, эффективно использует навыки	

			<p>мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>принятия управленческих решений          Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях          Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения          Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения          Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		<p>оценки последствий и социальной значимости принимаемых управленческих решений.</p>
Владеет						
Недостаточный уровень	ОПК-1.В-1. навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог),</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения          Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Не владеет методами анализа изучаемого материала, специальной терминологией изучаемой дисциплины, навыками</p>	

			<p>практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		<p>сопоставления различных моделей управления.</p>
Базовый уровень	ОПК-1.В-1. навыками теоретического и экспериментального	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Демонстрирует сформированные навыки аналитической	



		исследования объектов профессиональной деятельности.	провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии		деятельности, но при этом выводы, сделанные на основе анализа достаточно обобщены и поверхностны.
--	--	--	--	--	--	---

				управленческого решения		
Средний уровень	ОПК-1.В-1. навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Владеет навыками сравнительного анализа, результатом которого становятся достаточно обоснованные всесторонние выводы, но при этом в ряде случаев имеет место недостаточная глубина проведенного анализа.	

				управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Высокий уровень	ОПК-1.В-1. навыками теоретического и экспериментального исследования объектов профессиональной деятельности.	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Свободно владеет навыками сравнительного анализа, результатом которого становятся обоснованные всесторонние выводы, способен к практическому применению знаний в области истории управленческой мысли для решения конкретных управленческих задач.	

			анализ, круглый стол)	значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
--	--	--	-----------------------	---	--	--

ПК-8	Знает					
	Недостаточный уровень	ПК-8.3-1. Недостаточно знает основы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Не знает, либо не имеет четкого представления о генезисе управленческой мысли. Допускает грубые ошибки при использовании основной терминологии дисциплины.

			штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Базовый уровень	<i>ПК-8. 3-1</i> На базовом уровне знает основы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	<i>ПК-8. 3-1</i> Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Не имеет представления об исторической вариативности решения основных управленческих задач.	

		Российской Федерации	(ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Средний уровень	<i>ПК-8. 3-1</i> На среднем уровне знает основы количественного и качественного	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Знает содержание дисциплины, правильно и аргументированно выстраивает	

		<p>анализа информации при принятии управленческих решений</p>	<p>визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		<p>последовательность этапов развития менеджмента, в том числе отечественного, раскрывает специфику современных направлений в менеджменте, правильно использует терминологию дисциплины.</p>
--	--	---	--	--	--	--

	<p>Высокий уровень</p>	<p><i>ПК-8. 3-1</i></p> <p>На высоком уровне знает основы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Имеет достаточно полное представление об исторической вариативности решения основных управленческих задач.</p>
--	------------------------	--	---	--	--	---



				Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Умеет						
Недостаточный уровень	<p><i>ПК-8.У-1</i></p> <p>Недостаточно умеет обеспечить разработку строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели путем их адаптации к конкретным задачам управления</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения</p> <p>Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения</p> <p>Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования</p> <p>Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений</p> <p>Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях</p> <p>Тема 6. Роль и значение лица,</p>	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	<p>Не может грамотно использовать терминологический аппарат дисциплины, не умеет анализировать изучаемый материал и делать выводы на основе проведенного анализа, не умеет проводить сравнительный анализ и оценивать различные управленческие решения с точки зрения их социальных последствий.</p>	

			стол)	принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Базовый уровень	<i>ПК-8. У-1</i> На базовом уровне умеет строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели путем их адаптации к конкретным задачам управления	<i>ПК-8. У-1</i> Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол),	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Использует терминологию данной дисциплины, анализирует изучаемый материал, делает общие выводы, но оставляет без внимания некоторые детали, демонстрирует навыки оценки последствий принимаемых управленческих решений.	

			самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Средний уровень	<i>ПК-8. У-1</i> На среднем уровне умеет строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели путем их адаптации к конкретным задачам управления	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ,	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Осознанно использует терминологию данной дисциплины, грамотно и обоснованно аргументирует свою точку зрения, эффективно анализирует изучаемый	

			<p>дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		<p>материал, но затрудняется дать самостоятельную оценку тому или иному явлению.</p>
Высокий уровень	<p><i>ПК-8. У-1</i> На высоком уровне умеет строить экономические, финансовые и организационно-управленческие</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Свободно использует терминологию данной дисциплины, логически последовательно</p>	

		<p>модели путем их адаптации к конкретным задачам управления</p>	<p>конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>принципы выработки решения          Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования          Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений          Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях          Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения          Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения          Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		<p>аргументирует свою точку зрения, способен дать самостоятельную оценку тому или иному явлению, эффективно использует навыки оценки последствий и социальной значимости принимаемых управленческих решений.</p>
Владеет						

	<p>Недостаточный уровень</p>	<p><i>ЛК-8. В-1</i></p> <p>Недостаточно владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Не владеет методами анализа изучаемого материала, специальной терминологией изучаемой дисциплины, навыками сопоставления различных моделей управления.</p>
--	------------------------------	--	---	--	--	---

				Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Базовый уровень	ЛК-8. В-1 На базовом уровне владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Демонстрирует сформированные навыки аналитической деятельности, но при этом выводы, сделанные на основе анализа достаточно обобщены и поверхностны.	

				<p>решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		
Средний уровень	<p>ПК-8. В-1</p> <p>На среднем уровне владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным</p>	<p>Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия, ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная</p>	<p>Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности</p>	<p>Коллоквиум, дискуссия, проект, тест</p>	<p>Владеет навыками сравнительного анализа, результатом которого становятся достаточно обоснованные всесторонние выводы, но при этом в ряде случаев имеет место недостаточная глубина проведенного анализа.</p>	



		задачам управления	работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)	принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
Высокий уровень	<i>ПК-8. В-1</i> На высоком уровне владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и	Лекционные занятия (Проблемная лекция, лекция-провокация, лекция-визуализация, лекция-«пресс-конференция», лекция-диалог), практические занятия (ситуационный анализ, дискуссия,	Тема 1. Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	Коллоквиум, дискуссия, проект, тест	Свободно владеет навыками сравнительного анализа, результатом которого становятся обоснованные всесторонние выводы, способен к практическому применению знаний в области истории управленческой	

		<p>организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</p>	<p>ролевая (деловая) игра, мозговой штурм, круглый стол), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ, круглый стол)</p>	<p>Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений Тема 5. Особенности принятия решений в различных организациях Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения</p>		<p>мысли для решения конкретных управленческих задач.</p>
--	--	---	--	--	--	---

#### **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ**

По видам заданий приводится описание того, каким образом необходимо выполнить данное задание, способы и механизмы его выполнения, выбор номера варианта и др. Примеры методических материалов, определяющих процедуру оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций:

- ситуационный анализ (кейсы для проведения ситуационного анализа);
- коллоквиум (перечень вопросов для коллоквиума);
- устный опрос (вопросы по темам/разделам дисциплины);
- дискуссия (перечень тем для проведения дискуссии);
- ролевая игра (сценарий ролевой игры);
- тест (тестовые задания);
- мозговой штурм (перечень ситуаций и задач, анализ и решение которых подразумевает применение альтернативных методов);
- круглый стол (перечень тем для круглого стола);
- устный опрос (вопросы по темам/разделам дисциплины).

##### **Значение и методика использования ситуационного анализа как инструмента контроля освоения раздела (темы) дисциплины (практики, факультатива)**

Технология ситуационного анализа является актуальной для обучения в современном информационно-образовательном пространстве. Она позволяет непосредственно осуществлять связь с практикой и опираться в процессе обучения на субъективный опыт обучающихся. Технология стала активно использоваться с 20-х гг. XX в.

В ходе работы обучающиеся активно участвуют в анализе фактов и деталей самой ситуации, выборе стратегии, ее уточнении и защите, обсуждении ситуации и аргументации целесообразности своей позиции. Развиваются умения учащихся, связанные с работой в группе, команде. Ситуационный анализ способствует формированию критического мышления, позволяет активизировать теоретические знания учащихся, их практический опыт, раскрывает и развивает способность высказывать свои мысли, идеи, предложения, умения выслушать различные точки зрения и аргументировать свою. Обучающиеся получают возможность проявить и усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, применять на практике теоретический материал. Для дальнейшей деятельности обучающихся эта технология важна потому, что позволяет увидеть многовариантность решения ситуации в жизни и обосновать поиск рационального ответа.

Основой технологии является анализ ситуаций. Ситуации базируются на современных научных, экономических, этических, политических проблемах (например, клонирование, эвтаназия, легализация «легких наркотиков», структурирование расходов государственного бюджета, разработка экономической стратегии развития фирмы и т.д.), поэтому позволяют обучающимся «почувствовать» реальную жизнь. Ситуация всегда является началом и поводом для рассуждения или исследования. В ней должен присутствовать конфликт, то есть противоречие или столкновение точек зрения, ценностей, моральных и иных предпочтений. Учебные ситуации могут быть смоделированы специально, а не взяты из жизни. Например, в некоторых случаях ситуацией могут выступать фрагменты литературных произведений, которые рассматриваются под углом зрения современных проблем, в том числе по поводу экономических вопросов.

Можно выделить несколько требований отбора ситуаций в образовательном процессе. Ситуации должны:

- отвечать целям и задачам дисциплины, практики, факультатива;
- быть проблематизированы в соответствии с конкретными учебными целями; ситуация может содержать не одну, а несколько проблем; сама проблема может в явном виде не присутствовать в предлагаемой ситуации на уровне текста или события, но она выявляется в ходе анализа;

- быть связанными с реальными проблемами практики (научными, морально-этическими и т.д.): в некоторых случаях целесообразно использовать ситуации, существующие в современной жизни, когда информация о тех или иных фактах становится достоянием гласности и активно обсуждается;

- обладать неким сюжетом, позволяющим осуществить процесс анализа, что поможет обучающимся увидеть и учесть факты, проблемы и перспективы, ранее им неизвестные, проанализировать ситуацию с разных точек зрения, с позиций различных подходов;

- включать в себя разнообразные материалы (например, в ситуации по юриспруденции могут быть представлены материалы дела, судебное решение, апелляции и другие документы);

- быть эмоционально окрашенными.

К качествам, которые отличают «хорошую» ситуацию относятся:

- интересный сюжет ситуации связан с опытом обучающихся; еще лучше, если обучающиеся уже знакомы с проблемой в жизни, до момента ее решения в процессе обучения;

- в сюжете есть начало, середина и конец; в случае, если конца истории-ситуации нет, обучающимся предстоит создать его после обсуждения;

- проблема, содержащаяся в ситуации, интересна обучающимся;

- ситуация связана с событиями последних пяти лет, проблема обсуждается в средствах массовой информации;

- образы основных действующих лиц показаны выразительно как для повышения интереса обучающихся, так и потому, что личные качества действующих лиц влияют на возможное решение;

- ситуация полезна с педагогической точки зрения; при разработке плана учебного занятия необходимо ответить на вопросы, выполнению каких задач будет способствовать анализ ситуации; чем он поможет преподавателю и обучающимся в усвоении материала, формировании умений и личностном развитии; зачем использовать данную ситуацию в ходе образовательного процесса; нет ли более эффективных методов обучения, направленных на достижение цели;

- ситуация провоцирует конфликт, содержит противоречие, способное вызывать разногласия;

- подталкивает к принятию решения, к занятию той или иной позиции, к осуществлению действия, связанного с поиском решения;

- в ситуации говорится о чем-то общем, значительном, применимом к большому количеству случаев;

- ситуация достаточно короткая, чтобы удержать внимание аудитории, но в то же время в ней представлены разнообразные факты, обеспечивающие анализ;

- трудоемкость анализа ситуации соответствует уровню обучающихся; если необходима большая сложность, то ее следует вводить постепенно: сначала предъявляются фактические данные, потом ставится ряд вопросов и даже предлагается решение, а потом в случае необходимости дается новая информация.

Данную технологию можно применять для решения различных дидактических задач. Анализ ситуации проводится для того, чтобы найти проблему, решить ее, сформулировать вопрос, осуществить решение по предложенной схеме, выбрать из предложенных решений и т.п. Характер задания зависит в первую очередь от цели,

стоящей перед преподавателем, а также от содержания самой ситуации, от ее места в общем построении занятия: вводит ли она в тему или, например, является иллюстрацией изученного материала, связана ли она только с практической тематикой или предполагает выход на некие теоретические обобщения, то есть формируются обобщенные умения поиска, обработки информации и применения ее для создания нового решения проблемы.

Основной единицей педагогического процесса в условиях имитационного моделирования является не порция информации или задача, а жизненная ситуация со всей ее неоднозначностью и противоречивостью. Можно выделить следующие виды конкретных ситуаций:

1. Ситуация-проблема – представляет определенное сочетание фактов из реальной жизни. Задается реальная ситуация, которая имела положительные или отрицательные последствия. Обучающиеся должны вычленив проблему, сформулировать ее, определить, каковы были условия, какие выбирались средства решения проблемы, были ли они адекватны и почему и т.д. Проблемная ситуация создает условия для свободного осознанного выбора, через который происходит развитие, углубленное познание субъективных и объективных жизненных реалий.

2. Ситуация-оценка – описывает социально-экономическую ситуацию, выход из которой в определенном смысле уже найден. Обучающимися проводится критический анализ ранее принятых решений, дается мотивированное заключение по поводу произошедшего события. Коллективное обсуждение вариантов решения одной и той же ситуации существенно углубляет опыт обучающихся: каждый из них имеет возможность ознакомиться с вариантами решения одной и той же проблемы, послушать и взвесить множество оценок, дополнений и изменений.

3. Ситуация-иллюстрация – поясняет какую-либо проблему или ситуацию, относящуюся к определенной теме. Обучающимся предлагается самостоятельно смоделировать ситуацию-иллюстрацию к своим рассуждениям. Практика показывает, что предъявление таких заданий усиливает у обучающихся стремление к приобретению теоретических знаний для получения ответов на поставленные вопросы, развиваются аналитические способности, вырабатывается самостоятельность и инициативность в решениях.

4. Ситуация-упражнение – предусматривает применение уже принятых ранее положений и предполагает очевидные и бесспорные решения поставленных проблем. Такие ситуации помогают развивать определенные навыки (умения) в обработке или обнаружении данных, относящихся к исследуемой проблеме. Они носят в основном тренировочный характер, помогают приобрести опыт решения определенных задач.

В условиях имитационного моделирования формируются способы общения, мышления, понимания, рефлексии, действия. За счет рефлексии знания обобщаются, закрепляются, переходя из внешнего плана во внутренний план действия обучающихся. В процессе имитационного моделирования проявляются элементы толерантности в ситуациях разрешения межличностных и деловых конфликтов, в выборе способов взаимодействия и отстаивания своих интересов.

Имитационное моделирование жизненных ситуаций можно рассматривать как дидактическую ситуацию, в которой происходит полисубъектное взаимодействие, направленное на моделирование различного рода отношений и условий действительности. Актуализация мотивов деятельности обучающегося и самореализация в ней способствуют развитию ключевых компетентностей обучающегося. Имитационное моделирование жизненных ситуаций предполагает предоставление обучающемуся максимума свободы для индивидуального развития, создание ситуации для утверждения в повседневной реальности ценностей достойной жизни.

При таком подходе учебная деятельность входит в социальную сферу, в жизненное пространство личности. Преподаватель и обучающийся не отделяются от культурного

окружения, познавательные процессы выходят в сложное пространство социальной, профессиональной, личностной самореализации.

Организация продуктивной деятельности на занятиях проблемного обучения не только решает задачи познавательного, интеллектуального характера, но и воспитывающего. Например, обучающийся постепенно приучается вникать в суть происходящего, ответственно относиться к работе, критически – к собственным действиям, рефлексировать. Все это подготавливает обучающегося к реальной жизни, его успешной дальнейшей социализации и становления как профессионала.

### **Оценка знаний в ходе проведения коллоквиума**

Коллоквиумом называется собеседование преподавателя и студента по заранее определенным контрольным вопросам. Целью коллоквиума является формирование у студента навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы. На коллоквиум выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. От студента требуется:

- владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме;
- знание разных точек зрения, высказанных в научной литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой;
- наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать.

Коллоквиум – это не только форма контроля, но и метод углубления, закрепления знаний студентов, так как в ходе собеседования преподаватель разъясняет сложные вопросы, возникающие у студента в процессе изучения данного источника. Однако коллоквиум не консультация и не экзамен. Его задача добиться глубокого изучения отобранного материала, пробудить у студента стремление к чтению дополнительной социологической литературы.

Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Как правило, на самостоятельную подготовку к коллоквиуму студенту отводится 2-3 недели. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа с перечислением основных фактов и событий, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь студентам целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым студентом или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания. По итогам коллоквиума выставляется дифференцированная оценка по пятибалльной системе.

### **Дискуссия в процессе обучения**

Подготовка и проведение дискуссии является значимым этапом освоения учебного материала, а также выступает одной из форм контроля выполнения студентом самостоятельной работы по конкретным разделам учебных дисциплин.

Дискуссия (от лат. *discussio* – «исследование») – это публичный диалог, в процессе которого сталкиваются различные, противоположные точки зрения. Целью дискуссии является выяснение и сопоставление позиций, поиск правильного решения, выявление истинного мнения. Учебная дискуссия отличается тем, что ее проблематика нова лишь для группы лиц, участвующих в дискуссии; ее ориентировочный результат известен организатору. Цель учебной дискуссии: овладение участниками методами ведения обсуждения, поиска и формулирования аргументов, их анализа. Грамотно организованная учебная дискуссия является фактором развития коммуникативных и аналитических способностей, позволяет выявить уровень представлений по определенной теме, проблеме.

Форма дискуссии представляет собой обмен мнениями во всех его формах. Соответствующий метод обучения заключается в проведении обсуждений по конкретной проблеме.

Последовательность этапов дискуссии включает:

- поиск и определение проблемы (затруднения), решаемые групповыми методами (путем выработки общего подхода, достижения согласия);
- формулировка проблемы в ходе группового анализа, обсуждения; анализ проблемы;
- попытки найти решение проблемы (они могут представлять собой процесс, включающий обсуждение, сбор данных, привлечение дополнительных источников информации и т.д.; группа делает предварительные выводы, проводит сбор мнений и т.д., продвигаясь к согласию).

На первом этапе осуществляется выбор темы. Тема может быть предложена преподавателем, подсказана конкретной ситуацией/событием или определена на основе предварительной беседы. Для обеспечения результативности дискуссии предполагается глубокое изучение вопроса, который будет обсуждаться.

Второй этап – это собственно проведение дискуссии. Дискуссия открывается вступительным словом ведущего. Он объявляет тему, дает ее обоснование, выделяет предмет спора — положения и суждения, подлежащие обсуждению. Участники дискуссии должны четко представлять, что является пунктом разногласий, а также убедиться, что нет терминологической путаницы, что они в одинаковых значениях используют слова. Поэтому ведущий определяет основные понятия через дефиницию, контрастные явления, конкретизаторы (примеры), синонимы и т.п. Стороны аргументируют защищаемый тезис, а также возражения по существу изложенных точек зрения, задают вопросы разных типов.

Успех дискуссии во многом зависит от ведущего, которому необходимо:

- заинтересовать участников дискуссии, настроить их на полемический лад, создать обстановку, при которой каждый студент не только не стеснялся бы высказывать свое мнение, но и стремился его отстаивать;
- не препятствовать желающим выступать, но и не принуждать к выступлению, стараться, чтобы сформировалась атмосфера искренности и откровенности;
- стимулировать активность участников, задавать острые, активизирующие вопросы, если спор начинает гаснуть.

В этом помогают следующие приемы: парадокс, неожиданное суждение, своеобразное мнение, резко расходящееся с общепринятым, даже противоречащее на первый взгляд здравому смыслу; неожиданный вопрос; реплика – краткое возражение, замечание с места, которое тоже настраивает на дискуссию, свидетельствует об активности слушателя, его желании уяснить вопрос, проверить свою точку зрения. сопоставить различные точки зрения, обобщить их с тем, чтобы позиции участников дискуссии были представлены как можно отчетливее, направлять дискуссию в русло намеченной цели; не исправлять заблуждающихся, предоставлять такую возможность слушателям; когда это целесообразно, вопрос, адресованный ведущему, переадресовать слушателям; корректировать, направлять дискуссионный диалог на соответствие его цели,

теме, подчеркивая то общее, что есть во фразах спорящих; выбрать подходящий момент для окончания дискуссии, не нарушая логику развития спора.

Любой спор, даже идущий по всем правилам логики, может погубить одно обстоятельство: если участники дискуссии забывают об этике спора.

Для студентов крайне важно помнить о правилах спора, к которым относятся следующие:

- прежде чем выступать, следует определить, какова необходимость вступить в спор;
- необходимо тщательно продумать то, о чем будете говорить;
- краткое и ясное изложение своей точки зрения: речь должна быть весома и убедительна;
- лучшим доказательством или способом опровержения являются точные и бесспорные факты; если доказана ошибочность мнения, следует признать правоту своего «противника»;
- начинайте возражать только тогда, когда вы уверены, что мнение собеседника действительно противоречит вашему;
- вначале приводите только сильные доводы, а о слабых говорите после и как бы вскользь;
- следите за тем, чтобы в ваших рассуждениях не было логических ошибок;
- необходимо помнить о культуре общения, уметь выслушать другого, уловить его позицию, не повышать голос, не прерывать выступающего, не делать замечаний, касающихся личных качеств участников обсуждения, избегать поспешных выводов; не следует вступать в пререкания с ведущим по ходу проведения дискуссии, в процессе спора старайтесь убедить, а не уязвить оппонента.

На третьем заключительном этапе подводятся итоги дискуссии.

В конце отмечается, достигнут ли результат, формируется вариант согласованной точки зрения или обозначаются выявленные противоположные позиции, их основная аргументация. Ведущий в заключительном слове характеризует состояние вопроса, а также отмечает наиболее конструктивные, убедительные выступления, тактичное поведение некоторых коммуникантов.

На данном этапе студентам предлагается оценить результативность дискуссии по следующим критериям:

- системность, точность и логичность изложенных аргументов;
- последовательность, ясность и полнота сделанных выводов;
- умение слушать оппонентов, принимать и оценивать их позицию;
- владение культурой речи, степень включенности в дискуссию каждого участника и проявления интереса к обсуждаемым вопросам.

Дискуссия требует строгого распределения времени. Время – чрезвычайно большая ценность. На каждое выступление в дискуссии отводится не более 3 минут. По истечении этого времени выступающему дается шанс кратко завершить свою мысль и аргументы, после чего он лишается слова. Для изложения мнения эксперта или программного выступления отводится от 5 до 15 минут.

### **Методика разработки и использования в учебном процессе ролевой (деловой) игры**

Использование ролевых (деловых) игр в учебном процессе направлено на мобилизацию всех способностей обучающегося в целях решения ключевой задачи. В процессе разработки ролевой (деловой) игры необходимо ориентироваться на ряд принципов, включая:

- соответствие обыгрываемых ситуаций направлению профессиональной подготовки обучающегося, предмету дисциплины, дидактическому наполнению изучаемой темы (раздела) дисциплины;



– установление режима ролевой игры: один участник (концепция «игры с природой»); командная работа (коллегиальный метод принятия решений); конкурентное поведение (противостояние отдельных участников и(или) формирующихся команд); комплексный режим (сочетание индивидуальной, коллективной, конкурентной работы обучающихся во время проведения мероприятия);

– инициация знаний, умений и навыков (способностей), ранее приобретенных обучающимся (обучающимися) по предшествующим темам (разделам) дисциплины, по другим дисциплинам в соответствии с учебным планом, в рамках самостоятельной научно-исследовательской деятельности обучающихся;

– продолжительность мероприятия: до 1,5 астрономических часов (с выделением части времени, отведенного на учебное занятие); 1,5 астрономического часа (на одно учебное занятие); более 1,5 астрономических часов – рекомендуется кратно 1,5 астрономическим часам (с охватом нескольких последовательных практических занятий, в том числе распределенных на несколько календарных дат);

– отражение и озвучивание основных элементов мероприятия: ролевые позиции мероприятия, включая модератора (модераторов), оператора (операторов), основного участника (основных участников); лица или лиц, оценивающих результаты ролевой (деловой) игры; иных участников в соответствии с содержанием мероприятия.

### **Разработка и применение тестов в процессе обучения**

Педагогическое тестирование – это форма измерения знаний учащихся, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая даёт оценку уровня знаний тестируемых.

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

Тестирование в педагогике выполняет три основные взаимосвязанные функции: диагностическую, обучающую и воспитательную:

Диагностическая функция заключается в выявлении уровня знаний, умений, навыков учащегося. Это основная и самая очевидная функция тестирования. По объективности, широте и скорости диагностирования, тестирование превосходит все остальные формы педагогического контроля.

Обучающая функция тестирования состоит в мотивировании учащегося к активизации работы по усвоению учебного материала. Для усиления обучающей функции тестирования могут быть использованы дополнительные меры стимулирования студентов, такие как: раздача преподавателем примерного перечня вопросов для самостоятельной подготовки, наличие в самом тесте наводящих вопросов и подсказок, совместный разбор результатов теста.

Воспитательная функция проявляется в периодичности и неизбежности тестового контроля. Это дисциплинирует, организует и направляет деятельность учащихся, помогает выявить и устранить пробелы в знаниях, формирует стремление развить свои способности.

Педагогическое тестирование включает в себя несколько основных этапов: подготовка теста проведение теста и обработка результатов теста.

По форме заданий педагогические тесты бывают:

- тесты закрытого типа;
- тесты открытого типа;
- задания по установлению соответствий;
- задания по упорядочиванию последовательности.

Выбирая на тот или иной ответ на вопрос теста, студент должен, прежде всего внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать, по мнению студента, правильный ответ. Если по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного явления. В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

В зависимости от формы контроля (текущий, промежуточный, выходной) преподаватель определяет точное количество вопросов теста и устанавливает время для решения теста.

### **Мозговой штурм и правила его использования в учебном процессе**

Метод мозгового штурма (мозговой штурм, мозговая атака, [англ. brainstorming](#)) – оперативный метод решения задач, в котором участники обсуждения генерируют максимальное количество решений задачи, в том числе самые фантастические и необоснованные. Затем из полученных вариантов выбираются лучшие решения, которые могут быть использованы на практике. Включает этап [экспертной оценки](#). В развитом виде предполагает синхронизацию действий участников в соответствии с распознаваемой ими схемой (образом) оцениваемого процесса.

Правильный мозговой штурм включает 3 этапа:

1. Предварительный этап – постановка проблемы. На этом этапе четко формулируется задача, отбираются участники штурма, определяется ведущий и распределяются прочие роли участников в зависимости от задачи и выбранного способа проведения штурма.

2. Основной этап – генерация идей. На этом этапе генерируются варианты решения задачи.

3. Экспертный этап – группировка, отбор и оценка идей. На этом этапе хаотичные идеи классифицируются, анализируются и оцениваются. Этот этап позволяет выделить наиболее ценные идеи и дать окончательный результат мозгового штурма. Качество экспертного этапа напрямую зависит от строгости и однообразия критериев отбора идей у участников. Часто этот этап пропускается, и участники просто выбирают понравившийся им вариант.

Для проведения мозговой атаки обычно создают две группы:

- участники, предлагающие новые варианты решения задачи;
- члены комиссии, обрабатывающие предложенные решения.

Различают индивидуальные и коллективные мозговые атаки.

В мозговом штурме участвует коллектив из нескольких специалистов и ведущий. Перед самым сеансом мозгового штурма ведущий производит чёткую постановку задачи, подлежащей решению. В ходе мозгового штурма участники высказывают свои идеи, направленные на решение поставленной задачи, причём как логичные, так и абсурдные. Если в мозговом штурме принимают участие люди различных чинов или рангов, то рекомендуется заслушивать идеи в порядке возрастания ранжира, что позволяет исключить психологический фактор «согласия с начальством».

В процессе мозгового штурма, как правило, вначале решения не отличаются высокой оригинальностью, но по прошествии некоторого времени типовые, шаблонные решения исчерпываются, и у участников начинают возникать необычные идеи. Ведущий записывает или как-то иначе регистрирует все идеи, возникшие в ходе мозгового штурма.

Затем, когда все идеи высказаны, производится их анализ, развитие и отбор. В итоге находится максимально эффективное и часто нетривиальное решение задачи.

#### 10 правил эффективного мозгового штурма

1. Предварительная подготовка. Всем участникам мозгового штурма следует готовиться к нему заранее. Задача штурма должна быть озвучена минимум за 2-3 дня до его проведения. За это время участники смогут неплохо обдумать стоящую перед ними проблему и уже в самом начале штурма предложить несколько интересных идей.

2. Много участников. Чтобы мозговой штурм прошёл максимально эффективно нужно приглашать для участия в нём как можно больше людей, предлагающих, соответственно, больше идей – результаты от такого подхода могут быть очень неожиданными.

3. Уточнение поставленной задачи. Перед началом штурма рекомендуется отвести некоторое время на дополнительное уточнение исследуемой проблемы. Это позволит ещё раз настроить всех «на одну волну», удостовериться в том, что все участники стараются решить одну и ту же задачу и ещё раз убедиться, что она поставлена верно.

4. Записи. На протяжении всей «игры нужно непременно вести записи и делать пометки. Причём, делать это должен каждый участник. Данную задачу, конечно, может выполнять и один ведущий, но он в любом случае может что-то упустить, пропустить, не заметить. Если же фиксировать идеи будут все, то и итоговый список решений и идей будет максимально полным и объективным.

5. Никакой критики. Этот пункт уже входит в основные правила проведения мозгового штурма, но о нём следует упомянуть ещё раз. Ни в коем случае не отвергайте предлагающиеся идеи, какими бы нелепыми или фантастическими они не казались. Зачастую именно они, переработанные, дополненные и приближённые к реальности, являются теми решениями, ради которых и устраивается мозговой штурм. К тому же критика всегда действует на людей подавляющим образом, а допускать этого во время штурма категорически не рекомендуется.

6. Максимальная генерация идей. Каждый участник процесса должен понять, что ему нужно предлагать как можно больше идей. Неопытные участники могут стесняться или обдумывать идеи, не озвучивая их. Следует понимать, что это многократно снижает всю эффективность метода. Это же касается и тех случаев, когда решение, казалось бы, найдено – идеи должны генерироваться на протяжении всего времени, выделенного на второй этап мозгового штурма.

7. Привлечение других людей. Если, например, во время штурма есть цель составить список из 100 решений, но этот уровень никак не достигается, можно привлечь к мозговому штурму людей, которые либо не присутствуют на штурме, либо вообще не имеют к нему никакого отношения.

8. Модификация идей. Для получения наилучшего результата можно соединять две идеи (и более) в одну. Особенно эффективно использовать этот приём, когда имеются варианты решения проблемы, предложенные людьми различного статуса, должности, ранга.

9. Визуальное отображение. Для удобства восприятия и повышения результативности мозгового штурма следует использовать маркерные доски, флэш-панели, плакаты, схемы, таблицы и т.п.

10. Отрицательный результат. Во время поиска решения и даже по его окончании представьте, что ситуация обернулась образом, прямо противоположным требуемому, и всё пошло не так, как вы планировали. С помощью такого моделирования можно способствовать выработке дополнительных идей, а также морально и психологически подготовить себя к любой ситуации.

## Оценка знаний в ходе проведения круглого стола

«Круглый стол» – современная форма публичного обсуждения или освещения каких-либо вопросов, когда участники, имеющие равные права, высказываются по очереди или в определенном порядке.

«Круглые столы» характеризуются тем, что:

- проводятся в форме обсуждения одного или нескольких определенных вопросов или проблем;
- обсуждаемый вопрос допускает разные мнения и толкования, а также взаимные возражения участников;
- в результате обсуждения должны быть выявлены точки зрения всех участников на данный вопрос;
- участники имеют равные права и высказываются в определенном порядке.

Наиболее важное значение в ходе подготовки к проведению круглого стола отводится выбору его темы. Тема должна не только отражать современные проблемные моменты теории и практики бюджетной системы, но и быть интересной ее участникам.

В этой связи преподавателю необходимо проанализировать все имеющиеся дискуссионные вопросы изучаемой дисциплины и предложить несколько тем на обсуждение студентам.

В ходе выбора темы нельзя пренебрегать и вопросами освещенности данной проблемы в научной литературе и периодической печати. Чем больше имеется публикаций по предложенной теме, тем интересней и результативнее дискуссии, возникающие в ходе проведения круглых столов.

После выбора темы, студентам предлагается перечень основных докладов, а также список литературы. При этом студенты могут скорректировать тему, а также должны дополнить предложенный список литературных источников. Далее, из числа желающих назначаются ответственные студенты за основные доклады. Кроме того, при необходимости могут быть назначены и содокладчики.

На самостоятельную подготовку к круглому столу необходимо отводить студенту не менее двух недель. Число докладов должно быть оптимальным (не более четырех), что позволяет не только заслушать результаты проведенных теоретических исследований студентами, но и обсудить их и сделать определенные выводы.

При организации и проведении круглого стола следует руководствоваться рядом правил:

1. К проведению круглого стола привлекаются все студенты. Также возможно участие экспертов (студентов старших курсов), которые могут принять участие в дискуссии по обсуждаемым темам.

2. Руководителем круглого стола может стать либо преподаватель, либо один из экспертов. Руководитель сообщает порядок проведения круглого стола, устанавливает регламент выступлений, обращается к присутствующим с вступительным словом. Далее предоставляется слово докладчикам, которые сообщают о результатах проведенных теоретических исследований в форме научного доклада. После выступлений участники круглого стола задают докладчикам наиболее интересующих их вопросы. На заключительном этапе работы круглого стола проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты.

3. После завершения дискуссии путем голосования выбирается лучший докладчик, а также подводятся окончательные итоги круглого стола.

Проведение круглого стола требует большой подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии на круглом столе, необходимо изучить предложенную литературу и выявить основные проблемные моменты выбранной для рассмотрения темы. Продолжительность доклада на круглом

столе не должна превышать установленного регламента, в связи с чем, материал должен быть тщательно проработан и содержать только основные положения представленной темы.

По результатам обсуждения определяется лучший доклад, оценивается участие каждого студента в обсуждении представленных докладов.

### **Методические рекомендации по подготовке к устному опросу**

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

## **5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **Вопросы для коллоквиума**

**Тема Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения**

1. Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.
2. Сущность и роль решений в процессе управления. Управленческие решения в системе менеджмента.
3. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении.
4. Основные понятия теории принятия решений. Современный этап развития теории принятия решений.
5. Методы, структура и категории теории принятия решений.
6. Особенности и отличия управленческого решения от других видов решений. Сфера принятия управленческих решений.
7. Функции принятия решения в методологии и организации процесса управления.
8. Место и значение решений в управлении организацией. Области принятия решений в организациях.
9. Принятие решений как одно из основных направлений работы менеджера.
10. Управление людьми и принятие решений.

Контролируемые компетенции:

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 4.

**Тема Основные элементы процесса принятия управленческих решений**

1. Структурная организация процессов принятия управленческих решений.
2. Составные элементы процесса принятия управленческих решений.
3. Выбор варианта и реализация решения проблемы
4. Сопоставление фактических результатов с ожидаемыми.
5. Характеристика механизма принятия управленческого решения.
6. Механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения.
7. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
8. Использование информационных технологий в принятии решений

#### **Тема Роль и значение лица, принимающего решения**

1. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации.
2. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.
3. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.
4. Отличия индивидуального и группового принятия решений.
5. Преимущества и недостатки индивидуального принятия решений.
6. Правила принятия коллективных решений.

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

1. Постановка проблемы и анализ проблемной ситуации.
2. Установление характера проблемы, её масштабов и природы. Оценка размера средств для ее решения и степени ее серьезности.
3. Выявление ограничений и определение альтернатив.
4. Выявление внешних и внутренних причин проблемы.
5. Оценка возможности принятия оптимальных решений.
6. Определение возможных действий, устраняющие причины проблемы.
7. Разработка альтернативных решений, их оценка и отбор альтернатив с наиболее благоприятными общими последствиями.
8. Окончательное принятие решения. Реализация решения.

#### **Контролируемые компетенции: УК-2, ОПК-1, ПК-8**

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.*

#### **Темы для дискуссии, полемики, диспута, дебатов:**

#### **Тема Современные концепции и принципы выработки решения**

1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
2. Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений. Взаимосвязь концепций и принципов.
3. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
4. Концепция как обобщенная система взглядов на рассматриваемый объект.
5. Концепции эмоциональных и рациональных решений.
6. Концепции «наилучшего решения» как выбор лучшей альтернативы.
7. Концепции «максимизации полезности» и «имманентной иррациональности» как две полюсные концепции в теории принятия решений.
8. Концепция ограниченной рациональности.
9. Принципы разработки управленческих решений.
10. Основные принципы, на которых основывается процесс принятия решений.

#### **Тема Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования**

1. Основные виды классификации управленческих решений и их основания.
2. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
3. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений и др.
4. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.

### **Тема Особенности принятия решений в различных организациях**

1. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления.
2. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.
3. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.
4. Характеристика специфических функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.).

### **Тема Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения**

1. Централизация и децентрализация процесса разработки решения.
2. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.
3. Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений.
4. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация.
5. Конструктивная роль конфликтов.
6. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

### **Тема Эффективность и качество решений. Приемы и методы разработки оптимальных решений**

1. Понятие эффективности в принятии управленческих решений.
2. Объективные и субъективные факторы, определяющие эффективность решений  
Приемы и методы разработки эффективных решений.
3. Особенности и методы разработки оптимальных решений.
4. Роль анализа внешней и внутренней среды фирмы в выборе эффективных и оптимальных решений.
5. Роль экономического анализа деятельности фирмы в принятии эффективных управленческих решений.
6. SWOT-анализ и эффективность управленческих решений.
7. Качество управления и качество управленческих решений.

### **Контролируемые компетенции: УК-2, ОПК-1, ПК-8**

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.*

### **Групповые творческие задания (проекты):**

#### **Тема Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения**

##### **Темы групповых проектов:**

1. Системный подход как основа методологии современной теории принятия управленческих решений.
  2. Понятия методов и модели принятия решений.
  3. Основные современные методы принятия управленческих решений.
  4. Выбор предпочтительности альтернатив и их оценка на основе принципа цели.
  5. Измерение признаков предпочтительности альтернатив.
  6. Методы творческого поиска альтернативных вариантов.
  7. Использование моделирования в процессе принятия решений.
  8. Использование основных моделей менеджмента: теория игр; модели теории очередей; модели управления запасами; модель линейного программирования; имитационное моделирование и др.
  9. Основные модели принятия решений в управлении по Р.Тафту: классическая, административная и политическая
  10. Эффективность моделей принятия решений.
- Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 4.

**Контролируемые компетенции: УК-2, ОПК-1, ПК-8**

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.*

**Тестовые задания**

**Тема 1 Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения**

**1. Управленческое решение – это:**

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Действия руководителя в рамках своих функций;
- в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

**2. Что такое управленческая проблема?**

- а) Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
- б) Нерешенные задачи;
- в) Набор причин, мешающих достижению целей организации;
- г) Противоречие, которое невозможно устранить.

**3. Назовите основные функции управления:**

- а) Осознание проблемы, определение проблемы, диагностика проблемы, мотивация;
- б) Целеполагание, планирование, организация, мотивация, взаимодействие, контроль;
- в) Программно-целевое управление, анализ внешней и внутренней среды организации, мониторинг, контроль;
- г) Стратегический контроллинг, координация, мотивация, мониторинг, контроль.

**4. Назовите определение, отражающее сущность управленческого решения:**

- а) Упорядоченная совокупность приемов и способов творческого мышления руководителя (менеджера), его организаторской деятельности, направленные на своевременную и качественную разработку всех элементов решения;
- б) Волевой, творческий, организационно-распорядительный акт руководителя (менеджера), определяющий содержание и порядок действий подчиненных при выполнении поставленной задачи;
- в) Целенаправленная деятельность руководителя (менеджера) по сбору, обработке и анализу информации об объекте управления (организации);
- г) Это программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели.



**5. Назовите основные функции управленческого решения:**

- а) Непосредственное управление организацией, управление процессами взаимодействия организации с внешней средой, управление процессами, протекающими внутри организации;
- б) Направляющая, организующая, мотивирующая;
- в) Координирующая, мотивирующая, контролирующая;
- г) Целеполагающая, координирующая, взаимодействующая.

**6. Перечислите основные требования к управлению:**

- а) целенаправленность управления, взаимодействие, координация, мониторинг, контроль;
- б) целенаправленность управления, прогнозирование, предвидение, моделирование, мониторинг, контроль;
- в) высокая готовность всех звеньев и всей системы управления, твердость управления, гибкость управления, непрерывность управления, скрытность управления, оперативность управления, высокий профессиональный уровень руководителей;
- г) непрерывность управления, организация, координация, взаимодействие, целеполагание, мониторинг, контроль.

**7. Назовите основные принципы управления:**

- а) Принцип целенаправленности, открытости, системности, эффективности, децентрализации;
- б) Принцип научности, предвидения, единоначалия, централизации, сочетание централизации с возможной децентрализацией;
- в) Принцип координации, интеграции, взаимодействия, непрерывности, контроля;
- г) Принцип децентрализации, комплексности, эффективности, координации, взаимодействия.

**8. Назовите типы управления организацией:**

- а) Авторитарный, демократический;
- б) Механистический, органический;
- в) Технократический, централизованный;
- г) Идеократический, демократический.

**9. Перечислите основные управленческие функции в организации:**

- а) Управление внешней средой, управление процессами координации, управление процессами взаимодействия;
- б) Управление дальней и ближней внешней средой, управление процессами планирования, непосредственно управление организацией;
- в) Управление процессами, происходящими внутри организации, управление процессами взаимодействия организации с внешней средой, непосредственное управление организацией;
- г) Управление внутренней средой, управление процессами взаимодействия, управление процессами координации.

**10. Перечислите основные модели процесса принятия решений в организациях:**

- а) Модель «человек- машина- человек», социальная модель, бихевиористическая модель, техническая модель, демократическая модель;
- б) Модель технократическая, модель идеократическая, авторитарная модель, органическая модель, механистическая модель;
- в) Модель «организация-машина», модель «естественной» организации, «организация-община», социотехническая модель, интеракционистская модель, институциональная модель, конфликтная модель;
- г) Централизованная модель, децентрализованная модель, сетевая модель, иерархическая модель, матричная модель.

**Тема 2. Современные концепции и принципы выработки решения**

**1. Методология – это:**

- а) Совокупность приемов и способов действий;
- б) Совокупность принципов, подходов;
- в) Учение о методе, средствах мышления и деятельности, а также форма организации всей жизнедеятельности людей;
- г) Закономерности в сочетании с методами.

**2. Методика – это:**

- а) Совокупность приемов и способов действий;
- б) Совокупность приемов и способов действий, выполняемых в определенной последовательности для достижения цели;
- в) Учение о методе, средствах мышления и деятельности, а также форма организации всей жизнедеятельности людей;
- г) Закономерности в сочетании с методами.

**3. Как формулируется «глобальная цель управления»?**

- а) Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека;
- б) Получение максимальной прибыли организацией;
- в) Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей (« все должны "грести" в одном направлении»);
- г) Обеспечение развития организации.

**4. Что такое «конкретная ситуация»?**

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Действия руководителя в рамках своих функций;
- в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

**5. Что такое «проблема»?**

- а) Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
- б) Нерешенные задачи;
- в) Набор причин, мешающих достижению целей организации;
- г) Ситуация, заставляющая руководителя принимать решения.

**6. Каковы условия завершения цикла разработки управленческого решения?**

- а) Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения;
- б) Достижение принятой цели;
- в) Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений;
- г) Решение тактических задач.

**7. Дайте обобщенное определение управленческого решения.**

- а) Решение, принимаемое руководителем в социальной системе;
- б) Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности;
- в) Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.
- г) Решение, принимаемое руководителем в технической системе.

**8. Что такое решение в общем виде?**

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Действия руководителя в рамках своих функций;
- в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

**9. Изложите основное требование к управленческому решению.**

- а) Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации;
- б) Иметь четкую целевую направленность;
- в) Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля;
- г) Иметь параметры для внутреннего контроля.

**10. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческого решения.**

- а) Цель, ситуация, проблема, решение;
- б) Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель;
- в) Разработка решения, согласование решения и утверждение решения;
- г) Проблемы, ситуация, координация, взаимодействие.

### **Тема 3 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования**

#### **1. Назовите определение, отражающее сущность управленческого решения:**

- а) Упорядоченная совокупность приемов и способов творческого мышления руководителя (менеджера), его организаторской деятельности, направленные на своевременную и качественную разработку всех элементов решения;
- б) Волевой, творческий, организационно-распорядительный акт руководителя (менеджера), определяющий содержание и порядок действий подчиненных при выполнении поставленной задачи;
- в) Целенаправленная деятельность руководителя (менеджера) по сбору, обработке и анализу информации об объекте управления (организации);
- г) Это программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели.

#### **2. Завершающий этап типового алгоритма разработки управленческих решений характеризуется:**

- а) Оценкой обстановки;
- б) Формулированием управленческого решения и разработкой директивных указаний подчиненным;
- в) Определением путей и очередности решения проблем;
- г) Разработкой вариантов действий.

#### **3. Укажите последовательно этапы шестиэтапной схемы процесса принятия решений, предварительно выбрав их из следующих действий:**

- а) выбрать вариант;
- б) сформулировать критерии (нормы) достижения цели;
- в) собрать информацию;
- г) привлечь консультантов;
- д) ощутить наличие проблемы;
- е) оценить варианты;
- ж) осуществить мониторинг;
- з) сформулировать проблему;
- и) спроектировать варианты.

#### **4. Какими этапами дополнена модель расширенного процесса принятия решений по сравнению с циклической схемой процесса принятия решений (выберите правильные ответы):**

- а) мониторинг и контроль;
- б) проектирование вариантов;
- в) накопление опыта;
- г) сбор информации;
- д) формулирование проблемы;
- е) привлечение экспертов;
- ж) реализация решения.

#### **5. Выберите из предложенных действий основные этапы процесса планирования:**

- а) генерация и оценка вариантов;
- б) сбор информации;
- в) упорядочение действий;
- г) определение цели;
- д) составление плана и рабочего графика

- е) пересмотр плана;
- ж) определение действий;
- з) внедрение;
- и) оценка ресурсов;
- к) формулирование проблемы;
- л) мониторинг и контроль: коррекция плана в случае необходимости;

**6. Выберите из предложенных понятий те, содержание которых соответствует компонентам любого плана:**

- а) ресурсы;
- б) цели;
- в) информация;
- г) действия;
- д) группы влияния.

**7. Что имеют в виду, когда говорят, что цели соответствуют принципу SMART (выберите правильные ответы):**

- а) согласованы с исполнителями;
- б) конкретные, измеримые, достижимые, релевантные, согласованные во времени;
- в) представлены в виде «дерева целей»;
- г) цели согласованы с вышестоящим руководством.

**8. Стратегическое планирование начинается с:**

- а) Выбора стратегии развития фирмы;
- б) Анализа состояния фирмы;
- в) Установления программы и целей фирмы;
- г) Анализа издержек производства.

**9. Структура целей фирмы, классифицируемых как: 1 — генеральные, 2 — главные, 3 — дополнительные, 4 — конкретные, 5 — основные, в соответствии с правилами «дерева» целей могут быть представлены в следующей последовательности:**

- а) 1, 5, 2, 4;
- б) 1, 2, 5, 3;
- в) 2, 1, 5, 4, 3;
- г) 1, 2, 5, 4, 3.

**10. Основные элементы управленческого решения — это:**

- а) Управленческая ситуация, альтернатива, критерий, информация; лицо, принимающее решение (ЛПР);
- б) Альтернатива, критерий, информация; лицо, принимающее решение (ЛПР);
- в) Управленческая ситуация, альтернатива, критерий, информация;
- г) Управленческая ситуация, альтернатива, конфликт, информация; лицо, принимающее решение (ЛПР).

#### **Тема 4. Основные элементы процесса принятия управленческих решений**

**1. Принцип – это:**

- а) Руководящая идея, замысел;
- б) Основополагающее начало, основа, от которой не отступают;
- в) Всеобщая связь, объективное начало;
- г) Правило, по которому принимается решение.

**2. Закон (общефилософский, общенаучный смысл) – это:**

- а) Совокупность общих представлений науки о функционировании материальных объектов и процессов, протекающих в природе и обществе;
- б) Всеобщие устойчиво проявляемые и постоянно фиксируемые отношения, объективные взаимосвязи, процессы в природе и обществе;

- в) Фундаментальное научное понятие, означающее упорядочивание, т.е. переход от хаоса к структурированному состоянию систем;
- г) Всеобщие периодически проявляемые взаимосвязи в природе и обществе.

**3. Начальный этап работы руководителя (менеджера), направленный на глубокое понимание цели замысла вышестоящего руководителя, содержания и особенностей поставленной задачи:**

- а) Уяснение задачи и цели действий;
- б) Оценка обстановки;
- в) Анализ организационно-распорядительных документов;
- г) Моделирование, координация, взаимодействие.

**4. Первый блок этапов разработки управленческого решения включает:**

- а) Уяснение задачи, определение целей действий, моделирование, координация, взаимодействие;
- б) Анализ обстановки, оценка эффективности, разработка возможных вариантов, прогнозирование;
- в) Получение информации о ситуации, определение целей, разработка оценочной системы, анализ ситуации, диагностика ситуации, разработка прогноза развития ситуации;
- г) Анализ организационно-распорядительных документов, оценка эффективности, мотивация, координация.

**5. Второй блок этапов разработки управленческого решения включает:**

- а) Анализ организационно-распорядительных документов, оценка эффективности, мотивация, координация.
- б) Генерирование альтернативных вариантов решения, выбор основных вариантов управленческих воздействий, разработка сценариев развития ситуации, экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий;
- в) Получение информации о ситуации, определение целей, разработка оценочной системы, анализ ситуации, диагностика ситуации, разработка прогноза развития ситуации;
- г) Уяснение задачи, определение целей действий, моделирование, координация, взаимодействие;

**6. Третий блок этапов разработки управленческого решения включает:**

- а) Генерирование альтернативных вариантов решения, выбор основных вариантов управленческих воздействий, разработка сценариев развития ситуации, экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий;
- б) Анализ организационно-распорядительных документов, оценка эффективности, мотивация, координация;
- в) Коллективная экспертная оценка, принятия решения ЛПР, разработка плана действий, контроль и реализация плана, анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий;
- г) Моделирование вариантов действий, оценка эффективности, прогнозирование, координация, взаимодействие.

**7. Основной задачей анализа ситуации является:**

- а) Составление прогноза;
- б) Получение данных для моделирования;
- в) Выявление факторов, определяющих динамику ее развития;
- г) Разработка критериев для оценки эффективности.

**8. Метод – это:**

- а) Совокупность приёмов, способов или операций практического или теоретического освоения действительности, подчинённых решению конкретной задачи;
- б) Заданное количество шагов, которые необходимо предпринять для решения конкретной задачи;
- в) Это точный набор инструкций, описывающих последовательность действий некоторого исполнителя для достижения результата, решения некоторой задачи;

г) Совокупность методологических средств познания действительности для решения конкретной задачи.

**9. Какое из нижеприводимых утверждений соответствует правилам метода «мозговая атака»:**

- а) Запрещены критические замечания, разрешены промежуточные оценки и наводящие вопросы;
- б) Запрещены критические замечания и наводящие вопросы, разрешены промежуточные оценки;
- в) Запрещены критические замечания и промежуточные оценки, разрешены наводящие вопросы;
- г) Запрещены критические замечания, промежуточные оценки и наводящие вопросы.

**10. Экспертный метод разработки управленческого решения эффективно реализуется при условии, когда:**

- а) Решения рассчитаны на широкий круг потребителей;
- б) Ситуации имеют сходный или повторяющийся характер;
- в) В решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности ;
- г) В решении принимают участие несколько специалистов с одинаковыми предметами заинтересованности.

## **Тема 5 Особенности принятия решений в различных организациях**

**1. Модель – это:**

- а) Упрощенная до предела теоретическая или опытная конструкция того или иного изучаемого объекта;
- б) Универсальный инструмент анализа того или иного изучаемого объекта;
- в) Процесс создания реального объекта и получения о нем данных;
- г) Опытный образец или информационный аналог того или иного изучаемого объекта, выступающего в качестве оригинала.

**2. Какими этапами дополнена модель расширенного процесса принятия решений по сравнению с циклической схемой процесса принятия решений (выберите правильные ответы):**

- а) мониторинг и контроль;
- б) проектирование вариантов;
- в) накопление опыта;
- г) сбор информации;
- д) формулирование проблемы;
- е) привлечение экспертов;
- ж) реализация решения.

**3. Сетевые модели в процессе разработки и реализации управленческих решений используются для (выберите правильные ответы):**

- а) определения критического пути;
- б) для упорядочения последовательности работ;
- в) для определения кратчайшего пути;
- г) для определения резервного времени;
- д) для выяснения степени влияния внешних факторов;

**4. Модель Надлера-Ташмена применяют для (выберите правильные ответы):**

- а) диагностики потребности в изменении;
- б) оценки степени реализации изменений в процессе осуществления изменений, определения «движущих сил» изменения;
- в) оценки позиции на рынке;
- г) выявления факторов макросреды организации.

**5. Диаграмму «анализ поля сил» применяют для (выберите правильные ответы):**

- а) схематического изображения структуры организации;
- б) схематического изображения позиционирования фирмы на рынке;
- в) схематического изображения «движущих» и «сдерживающих» сил изменений в определенный момент времени;
- г) схематического изображения сильных и слабых сторон организации.

**6. Какую роль выполняет концептуальная модель организации при разработке управленческого решения?**

- а) Показывает особенности объектов управления в организации и возможности эффективного управления их параметрами;
- б) Дает представление о полной структуре организации и выборе требуемых объектов управления для построения конкретной организации;
- в) Показывает генеральное направление (концепцию) деятельности организации;
- г) Показывает особенности взаимодействия организации с внешней средой.

**7. Какова оценка общего качества управленческого решения, полученного в результате выполнения трех последовательных операций со следующими значениями качеств: 1; 0,9; 0,8?**

- а) 0,72;
- б) 0,8;
- в) 0,9;
- г) 0,95.

**8. Какова оценка общего качества управленческого решения, полученного в результате выполнения трех последовательных операций со следующими значениями качеств: 0,9; 0,9; 0,9?**

- а) 0,73;
- б) 0,9;
- в) 2,7;
- г) 0,8.

**9. Какова оценка общего качества управленческого решения, полученного в результате выполнения трех последовательных операций со следующими значениями качеств: 1; 0,8; 0,5?**

- а) 0,4;
- б) 0,5;
- в) 0,8;
- г) 0,3.

**10. Какие варианты получения инвестиций предполагают наибольшее увеличение инвестиций для среднего АО?**

- а) Кредит в коммерческом банке;
- б) Вторичная эмиссия акций;
- в) Расширение числа учредителей;
- г) Кредит под залог ликвидной недвижимости.

**Тема 6. Роль и значение лица, принимающего решения**

**1. Информацию в организации руководители среднего звена получают с помощью...**

- а) личного участия в заседаниях
- б) личного контроля затрат на производство продукции
- в) личного проведения тест-исследования
- г) личного эксперимента
- д) все ответы верны

**2. К важному отличию экономической эффективности менеджмента от социальной можно отнести...**

- а) зависимость от производственной деятельности предприятия
  - б) влияние способа передачи информации
  - в) зависимость от внешней среды организации
  - г) оценку через качественные показатели
  - д) все ответы верны
- 3.К методам выхода организации на внешний рынок в международном менеджменте не относятся...
- а) совместные операции
  - б) экспортные операции
  - в) франчайзинг
  - г) аукционы, ярмарки
  - д) все ответы верны
- 4.К мотивам трудовой деятельности не относятся мотивы...
- а) безопасности
  - б) подчинения
  - в) приобретения
  - г) сопротивления
  - д) все ответы верны
- 5.К объектам планирования в организации НЕ относятся.....
- а) маркетинг
  - б) финансы
  - в) квоты
  - г) кадры
  - д) все ответы верны
- 6.К организационным структурам управления НЕ относятся...
- а) матричные
  - б) линейно-функциональные
  - в) дивизиональные +
  - г) неформальные
  - д) все ответы верны
- 7.К принципам функции организации в теории менеджмента НЕ относятся...
- а) надёжность
  - б) ритмичность
  - в) универсальность
  - г) специализация
  - д) все ответы верны
- 8.Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является...
- а) соотношение прибыли и затрат на управление
  - б) технико-экономические показатели
  - в) степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности
  - г) уровень заработной платы руководителя организации +
  - д) все ответы верны
- 9.Лидерство в теории менеджмента можно определить как...
- а) победу в конфликте
  - б) условия функционирования организации
  - в) личного проведения тест-исследования
  - г) способность оказывать влияние на личность и группы людей +
  - д) все ответы верны
- 10.Линейная организационная структура управления персоналом предполагает....
- а) двухуровневое руководство, существующее в небольших организациях
  - б) множественность подчинённости персонала разным руководителям в соответствии с кругом решаемых задач



- в) относительную автономность в работе, простую одномерность связей, возможность самоуправления +
- г) временную основу работы, повышение многозвенности оргструктуры
- д) все ответы верны

## **Тема 7. Основные этапы процесса принятия управленческого решения**

### **1. Система – это:**

- а) Комплекс взаимодействующих элементов, образующих единое целое;
- б) Совокупность взаимосвязанных, взаимодействующих элементов, объединенных единой целью и составляющих единое целое;
- в) Некоторое количество взаимодействующих элементов;

### **2. Система с управлением включает следующие подсистемы:**

- а) Объект управления, систему связи, средства связи;
- б) Управляющую систему, объект управления, систему связи;
- в) Управляющую систему, управляемую систему, средства связи;
- г) Субъект управления, объект управления, средства связи.

### **3. Основными группами функций системы управления являются:**

- а) Функции анализа обстановки, функции коммуникации, функции обмена информацией;
- б) Функции принятия решений, функции обработки информации, функции обмена информацией;
- в) Функции планирования, функции прогнозирования, функции принятия решений;
- г) Функции обработки информации, функции обмена информацией, функции коммуникации.

### **4. Задача системного анализа заключается:**

- а) В разложении системы на элементы;
- б) В нахождении различного рода свойств системы или среды, окружающей систему;
- в) В построении прогноза развития системы;
- г) В построении модели, отображающей систему.

### **5. Системный анализ – это:**

- а) Методика разработки управленческого решения;
- б) Методология решения проблем, основанная на структуризации систем и количественном сравнении альтернатив;
- в) Методика стратегического планирования;
- г) Методология тактического планирования;

### **6. Сложная система – это:**

- а) Система, которая характеризуется наличием однородных связей;
- б) Система, которая характеризуется отсутствием связей с внешней средой;
- в) Система, которая характеризуется наличием неоднородных связей, эмерджентностью и способностью сохранять частичную работоспособность при отказе отдельных элементов или подсистем;
- г) Система, которая характеризуется наличием связей с внутренней средой.

### **7. Каковы особенности разработки решений в технических системах:**

- а) Набор решений ограничен и последствия их предопределены;
- б) Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты;
- в) Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

### **8. Каковы особенности разработки решений в биологических системах:**

- а) Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты;
- б) Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей;

в) Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

**9. Каковы особенности разработки управленческого решения в социальных системах?**

а) Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты;

б) Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей;

в) Набор решений ограничен и последствия их предопределены

**10. Что понимается под системой поддержки принятия решений (выберите правильные ответы):**

а) технологическое обеспечение;

б) программное обеспечение;

в) математическое обеспечение;

г) материальное обеспечение

**11. Какие задачи имеют запрограммированные решения (выберите правильные ответы):**

а) начисление социального пособия;

б) технико-экономическое обоснование проекта;

в) формирование корпоративной культуры;

г) повышение имиджа организации.

**12. Для управленческих решений, принимаемых в условиях риска, характерно:**

а) Менеджер знает все возможные варианты результата решения и вероятность достижения каждого из них;

б) Менеджер знает все возможные варианты результата решения, но не знает вероятность достижения части их;

в) Менеджер не знает всех возможных вариантов результата решения, но знает вероятность достижения каждого из известных ему;

г) Менеджер не знает ни возможных вариантов результата решения, ни вероятности достижения их.

**13. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности характеризуется:**

а) Возможностью получения нежелательных результатов;

б) Возможностью получения отрицательных результатов;

в) Обязательностью получения отрицательных результатов;

г) Возможностью нецелевого использования ресурсов.

**14. Какие из приведенных параметров относятся к полностью управляемым?**

а) Производительность труда;

б) Межличностные отношения в коллективе;

в) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;

г) Привлечение инвестиций.

**15. Какие из приведенных параметров относятся к частично управляемым?**

а) Межличностные отношения в коллективе;

б) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;

в) Производительность труда;

г) Привлечение инвестиций.

**16. Какие из приведенных параметров относятся к неуправляемым?**

а) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;

б) Межличностные отношения в коллективе;

в) Производительность труда;

г) Привлечение инвестиций.

**17. Аналитические методы разработки управленческого решения характеризуются тем, что:**

- а) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;
- б) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;
- в) Руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения;

**18. Статистические методы разработки управленческого решения характеризуются тем, что:**

- а) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;
- б) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;
- в) Руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения.

**19. Методы математического программирования при разработке управленческого решения характеризуются тем, что:**

- а) Руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения;
- б) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;
- в) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;

**20. Матричный метод разработки управленческого решения эффективно реализуется при условии, когда:**

- а) Ситуации имеют сходный или повторяющийся характер;
- б) В решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности;
- в) Решения рассчитаны на широкий круг потребителей.

## **Тема 8. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения**

**1. Сущность системы сетевого планирования заключается:**

- а) Система сетевого планирования является технологией разработки управленческого решения;
- б) Система сетевого планирования является методом моделирования при разработке управленческого решения;
- в) Система сетевого планирования является комплексом расчетных методов, организационных мероприятий и контрольных приемов;
- г) Система сетевого планирования является инструментом анализа внешней среды.

**2. В основе сетевого планирования и управления лежит:**

- а) Типовой алгоритм разработки управленческого решения;
- б) Сетевая модель;
- в) Общая методология разработки управленческого решения;
- г) SWOT-анализ внешней среды.

**3. Цикл работы по сетевому планированию включает:**

- а) Построение модели и ее анализ;
- б) Построение сетевого плана и его анализ, регулярное сравнение плана с фактическим ходом выполнения процесса;
- в) Построение прогноза с использованием инструментов анализа внешней среды;
- г) Разработка модели и оценка ее эффективности.

**4. Сетевые модели в процессе разработки и реализации управленческих решений используются для (выберите правильные ответы):**

- а) определения критического пути;
- б) для упорядочения последовательности работ;
- в) для определения кратчайшего пути;
- г) для определения резервного времени;
- д) для выяснения степени влияния внешних факторов.

**5. Укажите последовательно этапы процесса управления изменениями, предварительно выбрав их из следующих действий:**

- а) планирование;
- б) «размораживание»;
- в) контроль;
- г) осуществление изменений;
- д) определение целей;
- е) «замораживание»;
- ж) мониторинг.

**6. Системы сетевого планирования и управления могут быть классифицированы:**

- а) По масштабам, по задачам, по уровню принятия решений, по назначению;
- б) По назначению, по параметрам управления, по техническому уровню, по видам моделей;
- в) По целям, по социальным задачам, по масштабам, по ресурсам;
- г) По видам моделей, по критериям эффективности, по техническому уровню, по функциональному назначению.

**7. Конечными целями применения сетевой системы являются:**

- а) Разработка критериев эффективности, оптимизация управленческого решения;
- б) Разработка модели, оценка ее адекватности моделируемой системы;
- в) Выявление и мобилизация резервов времени и материальных ресурсов, повышение эффективности управления в целом;
- г) Разработка плана достижения цели и оценка его эффективности.

**8. Преимущества сетевого планирования и управления заключаются в следующем:**

- а) Позволяют сократить время на разработку управленческого решения;
- б) Позволяют применять простую методику внесения изменений, уточнений, дополнений в планы разработок;
- в) Позволяют сократить время на разработку модели;
- г) Позволяют сократить время на анализ обстановки.

**9. Элементы сетевых графиков включают:**

- а) Ресурсы, модель, путь;
- б) Работа, событие, путь;
- в) Событие, модель, ресурсы;
- г) Модель, время, ресурсы.

**10. Оптимизация сетевого графика проводится по критериям:**

- а) Оптимизация модели, время, событие, критический путь;
- б) Холостая работа, ресурсы, время, критический путь;
- в) Время, ресурсы, стоимость, поток;
- г) Стоимость, поток, событие, холостая работа.

**11. SWOT-анализ универсален:**

- а) Только для стратегического анализа;
- б) Только для тактического анализа;
- в) Для стратегического и тактического анализа;
- г) Для оперативного и тактического анализа.

**12. PEST-анализ универсален:**

- а) Для тактического и оперативного анализа внешней среды;
- б) Для стратегического анализа внешней среды;
- в) Для стратегического анализа внутренней среды;

г) г) Для тактического и оперативного анализа внутренней среды.

**13. Раскрытие новых свойств организации посредством изучения объекта в междисциплинарном плане — это подход:**

- а) Исторический;
- б) Комплексный;
- в) Системный;
- г) Функциональный.

**14. «Миссия фирмы» характеризует:**

- а) Вклад в выполнение бюджета страны;
- б) Стратегическую ориентацию деятельности фирмы и ее роль в экономике страны;
- в) Конкретную деятельность по повышению благосостояния жизни населения;
- г) Участие в развитии общественного производства и занятости населения.

**15. Стратегическое планирование начинается с:**

- а) Выбора стратегии развития фирмы;
- б) Анализа состояния фирмы;
- в) Установления программы и целей фирмы;
- г) Анализа издержек производства.

**16. Структура целей фирмы, классифицируемых как: 1 — генеральные, 2 — главные, 3 — дополнительные, 4 — конкретные, 5 — основные, в соответствии с правилами «дерева» целей могут быть представлены в следующей последовательности:**

- а) 1, 5, 2, 4, 3;
- б) 1, 2, 5, 3, 4;
- в) 2, 1, 5, 4, 3;
- г) 1, 2, 5, 4, 3.

**17. Какой из нижеприводимых факторов не является ошибкой при нахождении цели:**

- а) Недостаток реализма;
- б) Неопределенные временные рамки;
- в) Отсутствие измеримости;
- г) Недостаток ресурсов.

**18. Для анализа состояния дел на фирме применяется метод:**

- а) «SWOT»;
- б) «SMART»;
- в) «5P»;
- г) «PEST».

**19. При обосновании управленческих решений, не поддающихся той или иной количественной оценке, наиболее эффективны методы:**

- а) Программно-целевые;
- б) Оптимизационные;
- в) Систематизированные;
- г) Аналитические.

**20. Назовите вид управленческого решения, который характеризуется тем, что ориентирован на длительную перспективу периодом 5-10 лет:**

- а) Среднесрочное управленческое решение;
- б) Оперативное управленческое решение;
- в) Стратегическое управленческое решение;
- г) Tактическое управленческое решение.

## **Контролируемые компетенции: УК-2, ОПК-1, ПК-8**

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.*

### **Критерии оценки участия в устном опросе (в баллах):**

- «Отлично» – ставится, если студент полностью раскрывает проблему, обозначенную в вопросе, способен грамотно аргументировать излагаемую точку зрения, хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен проводить сравнительный анализ различных источников;
- «Хорошо» – ставится, если студент в целом дает достаточно полный ответ на поставленный вопрос, приводит необходимые аргументы, но иногда затрудняется в обосновании излагаемой точки зрения;
- «Удовлетворительно» – ставится, если студент при ответе на поставленный вопрос раскрывает лишь отдельные аспекты рассматриваемой проблемы, недостаточно хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен частично аргументировать свою точку зрения, недостаточно хорошо знаком с источниками;
- «Неудовлетворительно» – ставится если студент не может даже частично ответить на поставленный вопрос, не ориентируется в изучаемом материале, не знаком с источниками.
- 

### **Вопросы к экзамену**

1. Сущность и роль решений в процессе управления.
2. Управленческие решения в системе менеджмента.
3. Особенности и отличия управленческого решения от других видов решений.
4. Принятие решений как одно из основных направлений работы менеджера.
5. Управление людьми и принятие решений.
6. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
7. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
8. Концепции эмоциональных и рациональных решений.
9. Концепции «наилучшего решения» как выбор лучшей альтернативы.
10. Концепция ограниченной рациональности.
11. Принципы разработки управленческих решений.
12. Основные принципы, на которых основывается процесс принятия решений.
13. Типология управленческих решений.
14. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
15. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения.
16. Обратная связь и координация. Сопоставление фактических результатов с ожидаемыми.
17. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
18. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение».
19. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.
20. Роль мотивации и организационной культуры организации при разработке и реализации управленческого решения.
21. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации.
22. Коллективные решения в малых группах.
23. Постановка проблемы и анализ проблемной ситуации.
24. Источники, из которых менеджер может узнать о существовании проблемы.
25. Установление характера проблемы, её масштабов и природы. Оценка размера средств для ее решения и степени ее серьезности.

26. Выявление внешних и внутренних причин проблемы.
27. Оценка возможности принятия оптимальных решений. Определение возможных действий, устраняющие причины проблемы.
28. Разработка альтернативных решений, их оценка и отбор альтернатив с наиболее благоприятными общими последствиями. Окончательное принятие решения.
29. Реализация решения. Принятие мер для конкретизации решения и доведения его до исполнителей.
30. Осуществление постоянного контроля за исполнением решения и установление обратной связи между управляющей и управляемой системами.
31. Выявление в процессе контроля возможных отклонений и внесение поправок, способствующих реализовать решение полностью.
32. Системный подход как основа методологии современной теории принятия управленческих решений.
33. Понятия методов и модели принятия решений.
34. Основные современные методы принятия управленческих решений.
35. Выбор предпочтительности альтернатив и их оценка на основе принципа цели.
36. Методы творческого поиска альтернативных вариантов.
37. Использование моделирования в процессе принятия решений.
38. Использование основных моделей менеджмента: теория игр; модели теории очередей; модели управления запасами; модель линейного программирования; имитационное моделирование и др.
39. Основные модели принятия решений в управлении по Р.Тафту: классическая, административная и политическая
40. Эффективность моделей принятия решений.
41. Изменения внешней среды как основной источник принятия управленческих решений по развитию организации.
42. Характеристика основных элементов внешней среды организации.
43. Особенности влияния внешней среды на принятие и реализацию управленческого решения.
44. Внешний аудит и консалтинг. Эффективность привлечения внешних консультантов.
45. Внутренняя среда организации - основной объект управленческих решений.
46. Нацеленность управленческих решений на положительные изменения в организации.
47. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация.
48. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
49. Понятие эффективности в принятии управленческих решений. Экономические, организационные и социально-психологические аспекты .
50. Объективные и субъективные факторы, определяющие эффективность решений
51. Приемы и методы разработки эффективных решений.
52. Особенности и методы разработки оптимальных решений. Выбор альтернативных решений.
53. Роль анализа внешней и внутренней среды фирмы в выборе эффективных и оптимальных решений.
54. Роль экономического анализа деятельности фирмы в принятии эффективных управленческих решений.
55. СВОТ-анализ и эффективность управленческих решений.
56. Качество управления и качество управленческих решений.
57. Управленческий контроль как важнейшая функция менеджмента.
58. Значение, функции и виды управленческого контроля.
59. Особенности процедур организации выполнения управленческих решений.
60. Проблемы прозрачности исполнения принятых управленческих решений.

## **Контролируемые компетенции: УК-2, ОПК-1, ПК-8**

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.*

### **Критерии оценки:**

– **«Отлично»** – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, студент легко ориентируется в пройденном материале, демонстрирует способность к аналитической деятельности и самостоятельность мышления.

– **«Хорошо»** – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, студент хорошо воспроизводит изученный материал, но затрудняется провести сравнительный анализ, дать самостоятельную оценку тому или иному явлению.

– **«Удовлетворительно»** – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

– **«Неудовлетворительно»** – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.