Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласовано	**Утверждено**
на научно-методическом совете	решением кафедры управления
экономического факультета	производством
«29» мая 2025 г.	«12» мая 2025 г.
	протокол № 10

Рабочая программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений

Направления подготовки: **38.03.02 –Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки: **«Производственный менеджмент»**

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная, очно-заочная**

Смоленск 2025

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C0415FFEEA7384138085AA71A91898C5
Владелец: Харитонов Сергей Сергеевич
Действителен: с 25.12.2025 до 20.03.2027

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Составитель
доцент кафедры
управления производством к.э.н., Н.В. Москалева
Рецензент:
доцент кафедры экономики
и бухгалтерского учёта, к.э.н. Е.В. Яроцкая

1.Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторамидостижения компетенций

1.1.Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции(ИДК)
Универсальная компетенция	
УК- 10 - Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	ИД-1.УК-10 Принимает обоснованные экономические решения, выбирает варианты оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов
Общепрофессиональная компетенция	
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИД-1.ОПК-3 Владеет способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, знает современные технологии оценивания последствия управленческих решений

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Универсальная компетенция УК- 10 - Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	
ИД-1.УК-10 Принимает обоснованные экономические решения, выбирает варианты оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов	**Знать (З):** полный объем требований: – *виды* экономических решений в различных областях жизнедеятельности – процесс обоснования экономических решений – *этапы* оценки последствий реализации организационно-управленческих решений,в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов
	Уметь (У): основные умения при решении задач: – использовать виды экономических решений в различных областях жизнедеятельности – исспользовать технологию процесса обоснования экономических решений – аргументировать этапы оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: – методологией современных экономических решений в различных областях жизнедеятельности – методами обоснования экономических решений – технологией выбор варианта и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, – способностью оценивать последствий реализации организационно-управленческих решений, в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Общепрофессиональная компетенция ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
ИД-1.ОПК-3 Владеет способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, знает современные технологии оценивания последствия управленческих решений	**Знать (З):** полный объем требований: – виды и формы управленческих решений – методы и модели принятия управленческих решений – технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – технологии оценивания последствия управленческих решений
	Уметь (У): основные умения при решении задач: – ранжировать виды и формы управленческих решений – классифицировать методы и модели принятия управленческих решений – использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – использовать технологии оценивания последствия управленческих решений
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: – способностью ранжировать виды и формы управленческих решений – методами и моделями принятия управленческих решений – способностью использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – способносью применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – способностью использовать технологии оценивания последствия управленческих решений

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины,место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» входит в обязательную часть Б1.О.14.

Цель дисциплины «Методы принятия управленческих решений» - формирование универсальных и общепрофессиональных компетенций, а так жетеоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность.

В задачи входит овладение студентами-современными методами принятия управленческих решений, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций; технологий процессов принятия эффективных управленческих решений; практическими навыками и умениями самостоятельно разрабатывать и принимать

управленческие решения и адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления.

3.Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

3.1.Очная форма обучения

Вид учебной работы	4семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	68
в т.ч. занятия лекционного типа	34
Занятия семинарского типа	34
Самостоятельная работа обучающихся, часов	85
контроль	27
Вид промежуточной аттестации	экзамен

3.2.Очная-заочнаяформаобучения

Вид учебной работы	4семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	40
в т.ч. занятия лекционного типа	20
Занятия семинарского типа	20
Самостоятельная работа обучающихся, часов	113
контроль	27
Вид промежуточной аттестации	экзамен

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебныхзанятий

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очнаяформаобучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в томчисле			
		аудиторной (контактной) работы	Самостоятельной работы		
Раздел1. Сущность и виды управленческих решений.	48	8	40	Коллоквиум реферат	ИД-1.УК-10 ИД-1.ОПК-3
1.1.Роль принятия решений в управлении	24	4	20		
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	24	4	20		
Раздел 2. Методы принятия управленческих решений	105	60	45	Коллоквиум, реферат, Контрольная работа	ИД-1.УК-10 ИД-1.ОПК-3
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	17	10	7		
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	15	8	7		
2.3.Методыпринятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	15	8	7		
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	14	8	6		
2.5.Методы оптимизации управленческих решений	16	10	6		
2.6.Эффективность управленческихрешений.	14	8	6		
2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	14	8	6		
Итого за семестр	153	68	85		
контроль	27				
Итогопо дисциплине	180				

Очно-заочнаяформаобучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в томчисле			
		аудиторной (контактной) работы	Самостоятельной работы		
Раздел1. Сущность и виды управленческих решений.	23	8	15	Коллоквиум реферат	ИД-1.УК-10 ИД-1.ОПК-3
1.1.Роль принятия решений в управлении	12	4	8		
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	11	4	7		
Раздел 2. Методы принятия управленческих решений	130	32	98	Коллоквиум, реферат, Контрольная работа	ИД-1.УК-10 ИД-1.ОПК-3
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	20	6	14		
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	18	4	14		
2.3.Методы принятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	18	4	14		
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	18	4	14		
2.5.Методы оптимизации управленческих решений	20	6	14		
2.6.Эффективность управленческих решений.	18	4	14		
2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	18	4	14		
Итого за семестр	153	40	113		
контроль	27				
Итого по дисциплине	180				

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Сущность и виды управленческих решений.

Цельизучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия их социальной значимости.

Задачи

- изучениетехнологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента.

1.1. Роль принятия решений в управлении.

Понятие и сущность метода управления. Метод как способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи. Организация как система, предназначенная для решения проблем. Методы управления как совокупность методов планирования, организации, контроля, координации, мотивации, принятия решений, коммуникаций, методов работы с информацией и др. Методы принятия как методы управления. Основные формы реализации управленческого решения.

1.2. Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.

Понятие и свойства управленческого решения. Отличие управленческих решений от других видов решений, принимаемых в организации. Классификация управленческих решений по объекту управления, характеру процесса принятия решения, количеству альтернатив, срокам действия, частоте принятия, форме, содержанию, возможности автоматизации, прогнозной эффективности и т.п. Факторы, критерии и ограничения при принятии управленческих решений. Основные характеристики качества управленческого решения. Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.

Раздел 2. Методы принятия управленческих решений

Цель -повышение обоснованности принимаемых управленческих решений и снижения связанных с ними рисков, изучая каждуюпроблему с позиции системного подхода.

Задачи:

- умение применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений истроитьэкономические,финансовыеиорганизационно-управленческиемодели;
- способность выбирать математические моделиорганизационных систем, анализировать их адекватность, проводитьадаптациюмоделейкконкретнымзадачамуправления;

2.1. Математические методы и моделипринятия управленческих решений.

Методы диагностики проблем. Методы, используемые на этапе диагностики проблем: методы сравнения, факторного анализа, моделирования и прогнозирования. Сущность системного анализа. Характерные черты системного анализа. Методы системного анализа. Виды проблем, решаемых с помощью методов системного анализа. Важнейшие принципы системного анализа. Построение обобщённой модели, цель и подходы к решению задач. Одно и много критериальные задачи, решаемые методом системного анализа. Правила выбора решений.

Модели.Теория очередей. Модель управления запасами. Модели распределения ресурсов. Транспортные модели. Экономические модели. Теория игр. Дерево решений.

Методы прогнозирования количественные и качественные. Прогнозирование.

Экспертные методы. Метод предпочтения. Метод ранга. Первый метод попарного сопоставления. Второй метод попарного сопоставления. Метод полного попарного сопоставления. Метод последовательных сопоставлений. Ситуативные модели. Сетевой метод. Метод номинальной групповой техники. Принятие решений с помощью шкал.Методы генерирования альтернатив индивидуального и коллективного решения проблем. Методы оценки и выбора альтернатив.

2.2. Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.

Сущность метода экспертных оценок. Область применения метода. Достоверность метода. Применение экспертных оценок с позиций системного подхода. Порядок проведения экспертизы. Процедуры, выполняемые при проведении экспертизы. Виды экспертиз. Индивидуальные и коллективные экспертизы. Обработка результатов.

2. 3. Методыпринятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности. Сущность риска и неопределенности. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Классификация рисков. Методы оценки степени риска. Этапы исследования риска. Способы управления риском. Методы и приемы разработки и принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

2.4. Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.

Сущность и общие понятия надёжности системы. Надёжность принимаемых решений. Отказы и сбои в производстве. Показатели количественного определения надёжности. Организационно-технологическая надёжность достижения заданного результата. Требуемая надёжность. Пути повышения надёжности. Планирование и управление предприятием при нестабильном производстве. Разработка реалистичных планов.

2.5.Методы оптимизации управленческих решений. Понятие оптимального и рационального управленческих решений. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта. Понятие метода разработки и принятия решения. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение, и т.п. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата. Технико-экономическое обоснование и оценка вариантов решения. Значимость альтернатив. Последовательность процедуры формирования и оценки решений.

2.6. Эффективность управленческих решений.

Эффективность менеджмента и эффективность управленческих решений. Экономическая эффективность управленческого решения. Социальная эффективность управленческого решения. Технологическая эффективность управленческого решения. Психологическая эффективность управленческого решения Правовая эффективность управленческого решения.Экологическая эффективность управленческого решения.

Этическая эффективность управленческого решения Политическая эффективность управленческого решения. Ответственность руководителей за управленческие решения.

2.7. Реализация и контроль исполнения управленческих решений.

Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения.

Этапы переработки информации, последовательная обработка информации. Дескриптивные исследования многокритериальных проблем. Прослеживание процесса принятия решений. Психологические теории человеческого поведения при принятии решений.

Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. Использование власти и влияния при принятии управленческих решений. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Сущность и виды управленческих решений

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1.Роль принятия решений в управлении	1.Метод как способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи. 2.Организация как система, предназначенная для решения проблем. 3.Методы управления как совокупность методов планирования, организации, контроля, координации, мотивации, принятия решений, коммуникаций, методов работы с информацией и др. 4.Методы принятия решений как методы управления. 5.Основные формы реализации управленческого решения.	2
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	1.Понятие и свойства управленческого решения. 2.Отличие управленческих решений от других видов решений, принимаемых в организации. 3.Классификация управленческих решений по объекту управления, характеру процесса принятия решения, количеству альтернатив, срокам действия, частоте принятия, форме, содержанию, возможности автоматизации, прогнозной эффективности и т.п. 4.Факторы, критерии и ограничения при принятии управленческих решений. 5.Основные характеристики качества управленческого решения. 6.Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.	2

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
1.1.Роль принятия решений в управлении	Групповая дискуссия*	2
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	Групповая дискуссия*	2

*** учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 1–4 часа.**

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1.Роль принятия решений в управлении	20	коллоквиум реферат
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	20	

Раздел 2. Методы принятия управленческих решений

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	1.Методы диагностики проблем. Методы, используемые на этапе диагностики проблем. Сущность системного анализа. Методы системного анализа. 2.Модели:Теория очередей. Модель управления запасами. Модели распределения ресурсов. Транспортные модели. Экономические модели. Теория игр. Дерево решений. 3.Методы прогнозирования количественные и качественные. Экспертные методы. Метод предпочтения. Метод ранга. Первый метод попарного сопоставления. 4.Второй метод попарного сопоставления. Метод полного попарного сопоставления. Метод последовательных сопоставлений. 5.Ситуативные модели. Сетевой метод. Метод номинальной групповой техники. Принятие решений с помощью шкал. 6.Методы генерирования альтернатив индивидуального и коллективного решения проблем. Методы оценки и выбора альтернатив.	6
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	1.Сущность метода экспертных оценок. Область применения метода. Достоверность метода. 2.Применение экспертных оценок с позиций системного подхода. Порядок проведения экспертизы. 3.Процедуры, выполняемые при проведении экспертизы. 4.Виды экспертиз. Индивидуальные и коллективные экспертизы. Обработка результатов.	4
2.3.Методыпринятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	1.Сущность риска и неопределенности. 2.Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Классификация рисков. 3.Методы оценки степени риска. 4.Этапы исследования риска. Способы управления риском. 5.Методы и приемы разработки и принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.	4
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	1.Сущность и общие понятия надёжности системы. Надёжность принимаемых решений. Отказы и сбои в производстве. 2.Показатели количественного определения надёжности. Организационно-технологическая надёжность достижения заданного результата. Требуемая надёжность. Пути повышения надёжности. 3.Планирование и управление предприятием при нестабильном производстве. Разработка реалистичных планов.	4
2.5.Методыоптимизацииуправленческихрешений	1.Понятие оптимального и рационального управленческих решений. 2.Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта. 3.Понятие метода разработки и принятия решения. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение, и т.п. 4.Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата. 5.Технико-экономическое обоснование и оценка вариантов решения. Значимость альтернатив. Последовательность процедуры формирования и оценки решений.	4
2.6.Эффективностьуправленческихрешений.	1.Эффективность менеджмента и эффективность управленческих решений. 2.Экономическая,социальная,технологическая,психологическая,правовая,экологическая, этическая,политическая эффективность управленческого решения. 3.Ответственность руководителей за управленческие решения.	4

2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	1.Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. 2.Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. 3.Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. 4.Психологические теории человеческого поведения при принятии решений 5.Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. 6.Использование власти и влияния при принятии управленческих решений. 7.Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.	4

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	Работа в группе	4
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	Работа в группе	4
2.3.Методыпринятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	Работа в группе	4
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	Работа в группе	4
2.5.Методыоптимизацииуправленческихрешений	Групповая дискуссия*	6
2.6.Эффективностьуправленческихрешений.	Групповая дискуссия*	4
2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	Работа в группе	4

*** учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 2– 10 часов.**

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	7	коллоквиум реферат, контрольная работа
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	7	
2.3.Методыпринятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	7	
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	6	
2.5.Методыоптимизацииуправленческихрешений	6	
2.6.Эффективностьуправленческихрешений.	6	
2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	6	

4.4 Тематический план по очно-заочной форме обучения

Раздел 1. Сущность и виды управленческих решений

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1.Роль принятия решений в управлении	1.Метод как способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи. 2.Организация как система, предназначенная для решения проблем. 3.Методы управления как совокупность методов планирования, организации, контроля, координации, мотивации, принятия решений, коммуникаций, методов работы с информацией и др. 4.Методы принятия решений как методы управления. 5.Основные формы реализации управленческого решения.	2
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	1.Понятие и свойства управленческого решения. 2.Отличие управленческих решений от других видов решений, принимаемых в организации. 3.Классификация управленческих решений по объекту управления, характеру процесса принятия решения, количеству альтернатив, срокам действия, частоте принятия, форме, содержанию, возможности автоматизации, прогнозной эффективности и т.п. 4.Факторы, критерии и ограничения при принятии управленческих решений. 5.Основные характеристики качества управленческого решения. 6.Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.	2

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
1.1.Роль принятия решений в управлении	Групповая дискуссия*	2
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	Групповая дискуссия*	2

*** учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 1–4 часа**

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1.Роль принятия решений в управлении	8	коллоквиум реферат
1.2.Типология управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	7	

Раздел 2. Методы принятия управленческих решений

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	1.Методы диагностики проблем. Методы, используемые на этапе диагностики проблем. Сущность системного анализа. Методы системного анализа. 2.Модели:Теория очередей. Модель управления запасами. Модели распределения ресурсов. Транспортные модели. Экономические модели. Теория игр. Дерево решений. 3.Методы прогнозирования количественные и качественные. Экспертные методы. Метод предпочтения. Метод ранга. Первый метод попарного сопоставления. 4.Второй метод попарного сопоставления. Метод полного попарного сопоставления. Метод последовательных сопоставлений. 5.Ситуативные модели. Сетевой метод. Метод номинальной групповой техники. Принятие решений с помощью шкал. 6.Методы генерирования альтернатив индивидуального и коллективного решения проблем. Методы оценки и выбора альтернатив.	4
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	1.Сущность метода экспертных оценок. Область применения метода. Достоверность метода. 2.Применение экспертных оценок с позиций системного подхода. Порядок проведения экспертизы. 3.Процедуры, выполняемые при проведении экспертизы. 4.Виды экспертиз. Индивидуальные и коллективные экспертизы. Обработка результатов.	2
2.3.Методы принятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	1.Сущность риска и неопределенности. 2.Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Классификация рисков. 3.Методы оценки степени риска. 4.Этапы исследования риска. Способы управления риском. 5.Методы и приемы разработки и принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.	2
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	1.Сущность и общие понятия надёжности системы. Надёжность принимаемых решений. Отказы и сбои в производстве. 2.Показатели количественного определения надёжности. Организационно-технологическая надёжность достижения заданного результата. Требуемая надёжность. Пути повышения надёжности. 3.Планирование и управление предприятием при нестабильном производстве. Разработка реалистичных планов.	2
2.5.Методы оптимизации управленческих решений	1.Понятие оптимального и рационального управленческих решений. 2.Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта. 3.Понятие метода разработки и принятия решения. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение, и т.п. 4.Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата. 5.Технико-экономическое обоснование и оценка вариантов решения. Значимость альтернатив. Последовательность процедуры формирования и оценки решений.	2
2.6.Эффективностьуправленческихрешений.	1.Эффективность менеджмента и эффективность управленческих решений. 2.Экономическая, социальная, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая, политическая эффективность управленческого решения. 3.Ответственность руководителей за управленческие решения.	2

2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	1.Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. 2.Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. 3.Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. 4.Психологические теории человеческого поведения при принятии решений 5.Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. 6.Использование власти и влияния при принятии управленческих решений. 7.Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.	2

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	Работа в группе	2
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	Работа в группе	2
2.3.Методы принятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	Работа в группе	2
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	Работа в группе	2
2.5.Методы оптимизации управленческих решений	Групповая дискуссия*	4
2.6.Эффективность управленческих решений.	Групповая дискуссия*	2
2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	Работа в группе	2

*** учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 2– 6 часов.**

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1.Математические методы и моделипринятия управленческих решений.	14	коллоквиум реферат, контрольная работа
2.2.Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений.	14	
2.3.Методы принятия управленческих решений в условиях определенности и неопределенности	14	
2.4.Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений.	14	
2.5.Методы оптимизации управленческих решений	14	
2.6.Эффективность управленческих решений.	14	
2.7.Реализация и контроль исполнения управленческих решений.	14	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов очно-заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме экзамена.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

6. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»представлены в виде фонда оценочных средств в приложении А к рабочей программе дисциплины.

7.Учебно-методическое иматериально-техническое обеспечение дисциплины

7.1.Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине:

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1	Методы принятия управленческих решений: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент / Н.В. Москалева. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. – 30 с.	http://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D.%D0%92.%20%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%8B%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9%2038.03.02_%20%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%8F%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%8B%20%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%B2.pdf

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС):

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
	Основная литература	
1	Гейман, О. Б. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. Б. Гейман. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 81 с.	https://e.lanbook.com/book/176505
2	Рыбакова, Л. В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / Л. В. Рыбакова. — Благовещенск : АмГУ, 2022. — 185 с.	https://e.lanbook.com/book/345014
3	Гончарова, И. А. Разработка управленческих решений : учебное пособие / И. А. Гончарова. — Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2017. — 144 с.	https://e.lanbook.com/book/107814
4	Бережная, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Бережная, Е. В. Бережная. — Ставрополь : СКФУ, 2015. — 171 с.	https://e.lanbook.com/book/155542
	Дополнительная литература	
1	Звягинцева, О. С. Разработка управленческих решений : учебное пособие / О. С. Звягинцева, О. Н. Бабкина. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 216 с.	https://e.lanbook.com/book/169722

7.2 Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» http://www.garant.ru

«КонсультантПлюс»» http://www.consultant.ru/

7.3 Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России https://mcx.gov.ru/

Информационная система Минэкономразвития России https://www.economy.gov.ru/

Федеральная служба государственной статистики https://rosstat.gov.ru/

7.4.Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	**Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения**	**Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства**
Учебная аудитория 414 для проведения занятий **лекционного типа** в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна, аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), блок управления для экранов, мультимедиа-проектор Plus U-7, настенно-потолочный экран с электропроводом Da-LiteCosmopolitan. Ноутбук RoverBookPartner E415L., набор учебно-наглядных пособий.	1.Операционнаясистема Windows XP, Windows 7, Windows 10 дляобразователь-ныхорганизаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching попрограмме Microsoft Imagine Premium врамкахсоглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 212 для проведения занятий **семинарского типа**, **групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации** в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная. Трибуна. Стенды обучающие.	
Учебная аудитория 203 - помещение **для самостоятельной работы** в учебном корпусе № № 1. расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Компьютер в сборе с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации– 18 шт.	1.Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образователь-ных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)

Приложение А

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Методы принятия управленческих решений

Направления подготовки: **38.03.02 –Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки: **«Производственный менеджмент»**

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная, очно-заочная**

Смоленск 2025

1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достиженияк омпетенций	Уровень освоения	**Планируемые результаты обучения**	Наименование оценочного средства
ИД-1.УК-10 Принимает обоснованные экономические решения, выбирает варианты оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов	**Пороговый (удовлетворительно)**	**знать:** – виды экономических решений в различных областях жизнедеятельности – процесс обоснования экономических решений – этапы оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов **уметь:** – использовать виды экономических решений в различных областях жизнедеятельности – исспользовать технологиюпроцессаобоснования экономических решений – аргументировать этапы оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов **владеть:** – методологией современных экономических решений в различных областях жизнедеятельности – методами обоснования экономических решений – технологией выбор варианта и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, – способностью оценивать последствий реализации организационно-управленческих решений, в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов	Коллоквиум, Написание реферата Конрольная работа Тестирование Выполнение практического задания
	Продвинутый (хорошо)	**Знает твердо:** – виды экономических решений в различных областях жизнедеятельности – процесс обоснования экономических решений – этапы оценки последствий реализации организационно-управленческих решений,в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов **Умеет уверенно:** – использовать виды экономических решений в различных областях жизнедеятельности – исспользовать технологиюпроцессаобоснования экономических решений – аргументировать этапы оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов **Владеет уверенно:** – методологией современных экономических решений в различных областях жизнедеятельности – методами обоснования экономических решений – технологией выбор варианта и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, – способностью оценивать последствий реализации организационно-управленческих решений,в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов	
	Высокий (отлично)	**сформировавшееся систематические знания:** – виды экономических решений в различных областях жизнедеятельности – процесс обоснования экономических решений – этапы оценки последствий реализации организационно-	

		управленческих решений,в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов **сформировавшееся систематическое умение:** – использовать виды экономических решений в различных областях жизнедеятельности – исспользовать технологиюпроцессаобоснования экономических решений – аргументировать этапы оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов **сформировавшееся систематическое владение:** – методологией современных экономических решений в различных областях жизнедеятельности – методами обоснования экономических решений – технологией выбор варианта и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений, – способностью оценивать последствий реализации организационно-управленческих решений,в различных областях жизнедеятельности с учетом имеющихся ресурсов	

Индикаторыдостижениякомпетенций	Уровень освоения	**Планируемые результаты обучения**	Наименование оценочного средства
ИД-1.ОПК-3 Владеет способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, знает современные технологии оценивания последствия управленческих решений	**Пороговый (удовлетворительно)**	**Знает** – виды и формы управленческих решений – методы и модели принятия управленческих решений – технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – технологии оценивания последствия управленческих решений **Умеет** – ранжировать виды и формы управленческих решений – классифицировать методы и модели принятия управленческих решений – использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – использовать технологии оценивания последствия управленческих решений **Владеет** – способностью ранжировать виды и формы управленческих решений – методами и моделями принятия управленческих решений – способностью использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – способносью применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – способностью использовать технологии оценивания последствия управленческих решений	Коллоквиум, Написание

	Продвинутый (хорошо)	**Знает твердо:** – виды и формы управленческих решений – методы и модели принятия управленческих решений – технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – технологии оценивания последствия управленческих решений **Умеет уверенно:** – ранжировать виды и формы управленческих решений – классифицировать методы и модели принятия управленческих решений – использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – использовать технологии оценивания последствий управленческих решений **Владеет уверенно:** – способностью ранжировать виды и формы управленческих решений – методами и моделями принятия управленческих решений – способностью использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – способносью применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – способностью использовать технологии оценивания последствий управленческих решений	реферата Конрольная работа Тестирование Выполнение практического задания
	Высокий (отлично)	**сформировавшееся систематические знания:** – виды и формы управленческих решений – методы и модели принятия управленческих решений – технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – технологии оценивания последствий управленческих решений **сформировавшееся систематическое умение:** – ранжировать виды и формы управленческих решений – классифицировать методы и модели принятия управленческих решений – использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений – применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – использовать технологии оценивания последствий управленческих решений **сформировавшееся систематическое владение:** – способностью ранжировать виды и формы управленческих решений – методами и моделями принятия управленческих решений – способностью использовать технологию процесса принятия эффективных управленческих решений	

		– способностью применять порядок разработки обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости – способностью использовать технологии оценивания последствий управленческих решений	

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технологияоценивания	Отсутствиеусвоения (нижепорогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение реферата	рефератстудентомне представлен	имеются существенные отступления от требований к реферированию	основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты.	выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
Коллоквиум	у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	-обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя; -предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы;	-знает изученный материал; отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; -умеет применять полученные знания на практике.	-обнаруживает усвоение всего объема материала; -выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы; -свободно применяет полученные знания на практике.
Контрольная работа	большая часть материала не усвоена.	когда у студента имеются отдельные представления об изученном	обнаруживает усвоение всего объема материала	выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на вопросы

		материале, но часть материала не усвоена.		

Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (экзамен)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и решение практического задания	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы для текущего контроля - коллоквиум по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Методика проведения. Коллоквиум проводится в рамках семинарского занятия в учебной аудитории в форме индивидуальной беседы преподавателя с обучающимся после самостоятельного изучения студентом соответствующих тем с целью выяснения объема знаний студентов по изученному материалу. Вопросы для подготовки выдает преподаватель.

Раздел 1. Сущность и виды управленческих решений

1. Понятие и сущность метода управления.
2. Методы управления как совокупность методов планирования, организации, контроля, координации, мотивации, принятия решений, коммуникаций, методов работы с информацией и др.
3. Методы принятия решений как методы управления.
4. Основные формы реализации управленческого решения.
5. Понятие и свойства управленческого решения.
6. Отличие управленческих решений от других видов решений, принимаемых в организации.
7. Классификация управленческих решений по объекту управления, характеру процесса принятия решения, количеству альтернатив, срокам действия, частоте принятия, форме, содержанию, возможности автоматизации,

прогнозной эффективности и т.п.

8. Факторы, критерии и ограничения при принятии управленческих решений.
9. Основные характеристики качества управленческого решения.
10. Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.

Раздел 2. Методы принятия управленческих решений

1. Методы диагностики проблем. Методы, используемые на этапе диагностики проблем: методы сравнения, факторного анализа, моделирования и прогнозирования. Сущность системного анализа.
2. Характерные черты системного анализа. Методы системного анализа. Виды проблем, решаемых с помощью методов системного анализа. Важнейшие принципы системного анализа.
3. Построение обобщённой модели, цель и подходы к решению задач.
4. Одно и много критериальные задачи, решаемые методом системного анализа. Правила выбора решений.
5. Модели.Теория очередей. Модель управления запасами. Модели распределения ресурсов. Транспортные модели. Экономические модели. Теория игр. Дерево решений.
6. Методы прогнозирования количественные и качественные.
7. Прогнозирование. Экспертные методы. Метод предпочтения. Метод ранга.
8. Первый метод попарного сопоставления.
9. Второй метод попарного сопоставления.
10. Метод полного попарного сопоставления.
11. Метод последовательных сопоставлений.
12. Ситуативные модели. Сетевой метод.
13. Метод номинальной групповой техники. Принятие решений с помощью шкал.
14. Методы генерирования альтернатив индивидуального и коллективного решения проблем.
15. Методы оценки и выбора альтернатив.
16. Сущность метода экспертных оценок.Область применения метода. Достоверность метода.
17. Применение экспертных оценок с позиций системного подхода.
18. Порядок проведения экспертизы.
19. Процедуры, выполняемые при проведении экспертизы.
20. Виды экспертиз. Индивидуальные и коллективные экспертизы.
21. Обработка результатов.
22. Сущность риска и неопределенности. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности. Классификация рисков.
23. Методы оценки степени риска. Этапы исследования риска.
24. Способы управления риском.
25. Методы и приемы разработки и принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.
26. Сущность и общие понятия надёжности системы. Надёжность принимаемых решений. Отказы и сбои в производстве.
27. Показатели количественного определения надёжности.
28. Организационно-технологическая надёжность достижения заданного результата.
29. Требуемая надёжность. Пути повышения надёжности. Планирование и управление предприятием при нестабильном производстве.
30. Разработка реалистичных планов.
31. Понятие оптимального и рационального управленческих решений. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности,

неопределенности, риска, конфликта.

32. Понятие метода разработки и принятия решения.
33. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение, и т.п.
34. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений.
35. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата.
36. Технико-экономическое обоснование и оценка вариантов решения. Значимость альтернатив. Последовательность процедуры формирования и оценки решений.
37. Эффективность менеджмента и эффективность управленческих решений. Экономическая эффективность управленческого решения.
38. Социальная эффективность управленческого решения.
39. Технологическая эффективность управленческого решения.
40. Психологическая эффективность управленческого решения.
41. Правовая эффективность управленческого решения.
42. Экологическая эффективность управленческого решения.
43. Этическая эффективность управленческого решения.
44. Политическая эффективность управленческого решения.
45. Ответственность руководителей за управленческие решения.
46. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.
47. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения.
48. Этапы переработки информации, последовательная обработка информации.
49. Дескриптивные исследования многокритериальных проблем.
50. Прослеживание процесса принятия решений. Психологические теории человеческого поведения при принятии решений
51. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.Использование власти и влияния при принятии управленческих решений.
52. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.
53. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений.

Примерные темы для написания рефератов по дисциплине
«Методы принятия управленческих решений»

Методика написания реферата. Написание реферата является важным элементом самостоятельной работы студентов в целях приобретения ими необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п.

С помощью рефератов студенты глубже постигают наиболее сложные проблемы курса, учатся лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Объём реферата не менее 10 страниц.

Структурареферата:

- Титульныйлист.

- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, дается характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение и выводы (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы.

В списке литературы должно быть не менее 10 различных источников.

Студенты представляют рефераты на контактных занятиях в виде выступления продолжительностью 5 – 7 минут и ответов на вопросы слушателей.

Примерные темы рефератов к разделу 1

1. Влияние мировой экономической конъюнктуры на деятельность организаций;
2. Проблемы управления в известных зарубежных компаниях.
3. Примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
4. Решение управленческой проблемы в российской компании.
5. Примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
6. Примерыструктурыуправленческихпроблем.
7. Выбор варианта и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений.
8. Примеры управленческих конфликтов в зарубежных компаниях

Примерные темы рефератов к разделу 2

1. Учет влияния внешних факторов при принятии управленческих решений.
2. Примеры принятия решений в российских и зарубежных компаниях;
3. История становления теории принятия решений;
4. Вклад виднейших теоретиков и практиков управления в теорию принятия решений.
5. Стилипринятиярешений.
6. Применение математических моделей для распределения ресурсов и достижения компромиссов в процессе подготовки управленческих решений.
7. Описание модели процесса подготовки и принятия управленческих решений в российской компании, формулирование предложений по ее совершенствованию;
8. Модель принятия решений В. Врума;
9. Особенности деятельности высших органов управления компании в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений;
10. Управление проектами как особый вид процесса принятия управленческих решений.
11. Теориярешенияизобретательскихзадач;
12. Круг задач и критерии оптимальности для принятия решения с учетом имеющихся ресурсов.
13. Примеры эвристического решения управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях.
14. Применение математических методов при решении задач управления;
15. Построение математической модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
16. Построение имитационной модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
17. Построение социально-экономических прогнозов;
18. Использование программных продуктов при принятии управленческих решений.
19. Применение эвристических методов для разрешения реальных ситуаций на примере российской компании;
20. Проблемы и ограничения применения экспертных и эвристических методов;
21. Применение метода планирования сценариев для выхода из конкретной ситуации в российской компании.

Контрольная работа для текущего контроля по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Варианты заданий для контрольной работы

первая цифра – теоретический вопрос
вторая цифра – практическая ситуация

Начальная буква фамилии	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
АДИНСХЩ	1,2	5,6	9,10	12,1	8,5	4,9	3,7	10,1	6,5	2,9
БЕКОТЦЭ	2,3	6,7	10,11	11,2	7,6	3,10	4,12	5,3	8,6	1,10
ВЖЛПУЧЮ	3,4	7,8	11,12	10,3	6,7	2,11	1,14	12,3	9,14	4,11
ГЗМРФШЯ	4,5	8,9	12,13	9,4	5,8	1,12	6,8	10,4	7,8	3,12

Примерные вопросы для контрольной работы по разделу 2

1.Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений. Принципы формирования управленческих решений
2.Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).
3.Методы и приемы анализа альтернатив действий.
4.Экономико-математические методы и модели принятия решений.
5.Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.
6.Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
7.Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
8.Методы организации выполнения управленческих решений.
9.Методы контроля выполнения решений.
10.Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
11.Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
12.Эффективность управленческих решений и её составляющие.
13.Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
14. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Примерные ситуации.

Ситуация № 1. Используя экономико-математический методпринятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Точка безубыточности» примите решения исходя из следующей ситуации. Компания производит продукт А. Величина постоянных затрат – 200000 руб. для данного производства. Максимально возможный объем выпуска продукции составляет 1000 единиц. Единица продукции реализуется по цене 750 руб., переменные затраты составляют 250 руб. за единицу продукции. Найти точку безубыточности.

Ситуация № 2.Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Точка безубыточности» примите решения исходя из следующей ситуации. Компания «А» планирует продавать программное обеспечение, пакеты прикладных программ домашнего пользования на двухнедельной выставке, проходящей в Чикаго. Эта организация может купить их у оптового продавца программного

обеспечения для компьютеров за $120 за один пакет с правом вернуть непроданные товары за ту же цену. Один пакет она планирует продавать за $200. Организатору выставки было уже заплачено $2 тыс. за двухдневную аренду торгового места. Предполагается, что никаких затрат больше не было. Определить точку безубыточности. Какую прибыль получит компания, продав различное количество товара?

Ситуация № 3. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. ООО «АвтоЗап» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «АвтоЗап». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «АвтоЗап»?

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какие действия должна предпринять фирма «АвтоЗап»?
2. Какую информацию ЗАО «АвтоЗап» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?
3. Примите управленческое решение. Подумайте, как, принятое Вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.
4. От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?
5. Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?
6. Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

Ситуация № 4. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация № 5. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

Ситуация № 6. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем»

примите решения исходя из следующей ситуации. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи: «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

Ситуация № 7. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента. Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?

Ситуация № 8. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация № 9.Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Оптовик имеет устойчивый спрос на 50 единиц определенного товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 60 руб., а затраты на хранение единицы этого товара, по оценкам, равны 20% от его среднегодовой стоимости. Стоимость оформления одного заказа составляет 100 руб. в виде административных расходов независимо от его количества. Рассчитайте все значимые затраты и определите оптимальный размер заказа.

Ситуация №10.Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Объем продажи некоторого магазина составляет в год 500 упаковок супа в пакетах. Величина спроса равномерно распределяется в течение года. Цена покупки одного пакета равна 2 руб. За доставку заказа владелец магазина должен заплатить 10 руб.

Время доставки заказа от поставщика составляет 12 рабочих дней (при 6-дневной рабочей неделе). По оценкам специалистов, издержки хранения в год составляют 40 коп.за один пакет. Необходимо определить: сколько пакетов должен заказывать владелец магазина для одной поставки; частоту заказов; точку заказа. Известно, что магазин работает 300 дней в году.

Ситуация№11. **Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации**. На некотором станке производятся детали в количестве 2000 штук в месяц. Эти детали используются для производства продукции на другом станке с интенсивностью 500 шт. в месяц. По оценкам специалистов компании, издержки хранения составляют 50 коп.в год за одну деталь. Стоимость производства одной детали равна 2,50 руб., а стоимость на подготовку производства составляет 1000 руб. Каким должен быть размер партии деталей, производимой на первом станке, с какой частотой следует запускать производство этих партий?

Ситуация№ 12.Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Фирма может производить изделие или покупать его. Если фирма сама выпускает изделие, то каждый запуск его в производство обходится в 20 руб. Интенсивность производства составляет 120 шт. в день. Если изделие закупается, то затраты на осуществление заказа равны 15 руб. Затраты на содержание изделия в запасе независимо от того, закупается оно или производится, равны 2 коп.в день. Потребление изделия фирмой оценивается в 26 000 шт. в год. Предполагая, что фирма работает без дефицита, определите, что выгоднее: закупать или производить изделие (в месяце 22 рабочих дня).

Комплект примерных заданий для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине«Методы принятия управленческих решений»

Экзамен проводится в виде итогового теста и решения практического задания. Для выполнения отводится 90 минут.

Примерные задания итогового теста

1.Если вернонаходить и критически анализирует информацию, тоуправленческое решение принимается
а. при наличии назревшей проблемы
б. при составлении плана финансовой деятельности
в. при выборе идеи
г. во всех выше перечисленных случаях
2. Какие существуют методы принятия решений
а. неформальные методы
б. информационные методы
в. количественные методы
3. Какие факторы, влияющие на предприятие, относятся к внешним
а. потребители и работники
б. конкуренты и посредники
в. организационная культура
г. гос. банки и финансы организации
4. Что согласно современных технологий организации процесса управленияотносят к

первому этапу принятия управленческого решения относят
а. выявление возможных альтернатив
б. определение целей организации
в. сбор информации
г. выявление и формирование проблем
5. Закончите определение. Какие решения принимают линейные руководители
_____
6. Закончите определение.Типы решении принимаемые людьми с различными индивидуальными качествами называются_____
7. Какого вида типичного поведения руководителя при появлении проблем на предприятии не существует.
а. уход от проблемы, ее игнорирование
б. решение проблемы по мере ее возникновения
в. предвидение проблемы
г. оптимизация сетевого графика проблем
8.Какой из методов не используется при принятии управленческого решения
а. опыт
б. эксперимент
в. научные исследования
г. наблюдение
9. Что является начальным этапом принятия решения
а. сбор информации и формулировка ограничений
б. определение проблем
в. принятие решений
г. определение цели
10.По форме принятия решений управленческое решение делятся:
а. письменное и устное
б. индивидуальное и групповое
в. краткосрочные и одноразовые
г. интуитивные и дискурсивные
11. Грамотно, логично, аргументировано сформируйте собственные суждения установите последовательность этапов,которые верно отражают закономерное содержание процессов управления.

а) Планирование – принятие решения – контроль – организация.
б) Проблема – цель – принятие решения – реализация решения.
в) Цель – проблема – решение – контроль – исполнение.
г) Ситуация – цель – решение – организационная работа.
д) Цель – ситуация – проблема – управленческие решения.

12. Грамотно, логично, аргументировано сформируйте собственные суждения и оценки, решите задачу ивпишите ответ.Фирма изготавливает и реализует один вид продукции. При постоянных затратах в течение года 20 млн руб., при переменных прямых расходахна единицу 500 руб. и договорной цене на единицу 1500 руб. каким долженбыть объем реализации, чтобы выпуск этой продукции был оправдан? _____
13.Установите соответствие между понятием и его определение

Понятие	Определение
1.Процесс управления	**А.** Этот метод применяется в тех случаях, когда управленческое решение принимается на основе обширной цифровой информации, которая может быть легко формализована
2.Метод экспертных оценок	**Б.** ресурсная результативность, полученная по итогам подготовки или реализации управленческого решения в организации.
3.Методматематическогомоделирования	**В.**с позиции управленческих решений есть форма зависимости в условиях разделения деятельности, определяющая меру порицанияпри невыполнении

	или недостаточном выполнении функций и обязательств,полномочий и ожиданий.
4. Эффективностьуправленческогорешения	**Г**. это процесс постановки целей, планирования и / или контроля организации и руководства исполнения любых видов деятельности
5.Ответственность	**Д.** Назовите метод оптимизации управленческих решений, которыйприменяется в тех случаях, когда задача полностью или частично неподдается формализации.

Варианты ответов; 1-в 2-г 3д- 4-а 5 –б1-а 2-д3-г 4-б 5 –в
1-б 2-г 3-д 4-а 5 –в; 1-г 2-д3а- 4-б 5 –в

14.Если фактическое состояние объекта не соответствует желаемому, то имеет место
а. решение
б. проблема
в. ситуация
г. все выше перечисленные

15. Теория игр относится к методам принятия решений
а. неформальным
б. коллективным
в. количественным
г. ни к одним из выше перечисленных

16.Закончите определение. Под качеством управленческого решения понимается следующая совокупность свойств, способное обеспечить оценку последствий реализации организационно-управленческих решений и успешное их выполнение_____

17. К свойствам управленческих решений относятся
а. своевременность
б. бесповоротность
в. пунктуальность
г. обоснованность

18. Картотеки, микрофильмы, электронная, телефонная и другая связь – это средства:
а) сбора, хранения и передачи информации
б) выдачи отображения информации
в) копирования и размножения документов

19. Разработка и принятие управленческого решения имеет место при:
а. отклонении фактических показателей производства от запланированных
б. имеет место на всех этапах управленческого цикла
в. при наличии проблемной ситуации
г. при снижении объемов производства

20. Установите соответствие между понятием и его определение

Понятие	Определение
1.Эксперт	**А**Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1–3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений
2.Метод сценариев	**Б** субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы
3. Мониторинг выполнения решения	**В**человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по

	ней
4.Тактическиерешения	**Г**представляет собой набор прогнозов по каждому рассматриваемому решению, его реализации, а также по возможным положительным и отрицательным последствиям
5.Лицо, принимающеерешения	**Д** основе обратной связи, через анализ поступающей информации о ходе реализации решения, оценке решения проблемы и возникновении новой ситуации.

Варианты ответов1-г 2-а3д- 4-б 5 –в; 1-в 2-г 3д- 4-а 5 –б1-а 2-д3-г 4-б 5 –в
1-б 2-г 3-д 4-а 5 -в

21. Закончите определение. Изложите основное требование к управленческому решению_____.

22. Что является начальным этапом принятия решения

а. сбор информации и формулировка ограничений
б. определение проблем
в. принятие решений
г. определение цели

23.Сотнесите понятие и его определение

понятие	определение
1.непрограммируемые	А. Назовите решения, которые являются результатом реализации определенной последовательности шагов или действий.
2.запрограммированные	Б. Назовите решения, которые требуются в новых ситуациях, которые внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами.
3.организационные	В. Управленческие решения носят творческий характер
4.стандартные	Г. Типичные решения, имеющие четкие структуру, цель, ограничения и последовательность этапов принятия и реализации решений.

24. Принять решение означает:

A. Распоряжение о реализации конкретного плана.
B. Перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы.
C. Рассмотреть все возможные альтернативы.
D. Выбор одной из возможных альтернатив.

25. Коллективное принятие УР характеризуется:

A. Быстрым нахождением компромиссного решения.
B.Подавлением большинства меньшинством.
C.Противостоянием различных мнений.
D.Снижением инициативы работников.

26.К формам разработки управленческих решений относится:

A. Метод сценариев.
B. Приказ.
C. Бизнес-план.
D. PEST-анализ.

27. Какие решения принимают линейные руководители

а. специального характера
б. общего характера
в. решение в области маркетинга
г. решения в области оперативного и статистического учета

28.Какой вид целевого управления наиболее эффективен для организации с численностью примерно 100 чел.?

A. Программно-целевое.
B.Регламентное.
C.Инициативно-целевое.
D.Все вышеперечисленные.

29. Назовите метод оптимизации управленческих решений, который применяется в тех случаях, когда задача полностью или частично не поддается формализации.
A. Метод математического моделирования.
B. Метод экспертных оценок.
C. Метод мозгового штурма.
D. Метод выборочного анкетирования.
30.Постройте технологическую цепочку процесса разработки УР по методу Дельфи:
A. Сбор и обработка результатов опроса, составление справки и информирование экспертов о результатах экспертизы.
B. Повторный индивидуальный опрос экспертов, при котором каждый эксперт предлагает вариант решения с учетом имеющихся в справке.
C. Индивидуальный опрос экспертов с помощью анкетирования или интервьюирования.
D. Составление новой справки и процедура ознакомления и опроса повторяется до тех пор, пока не будет выработано единое мнение.

Варианты практического задания

Задание 1.Финансовый директор производственной компании принимает решение о привлечении заёмных средств в виде банковского кредита сроком на 5 лет для финансирования приобретенияновой производственной линии, позволяющей освоить выпускинновационнойпродукции. Проведите классификацию данного управленческого решенияпоследующимпризнакам иобоснуйте свойответ:

– по содержанию (экономическое, политическое, техническое,социальное, организационное решение);

– в зависимости от поля принятия (решение в области инноваций, производства, маркетинга, персонала, финансов, инвестиций);

– в зависимости от характера целей (стратегическое, тактическое,оперативноерешение);

– по продолжительности действия (долгосрочное, среднесрочное,краткосрочное решение);

– в зависимости от уровня управления (решение, принимаемое высшим руководством, средним менеджментом, на низшемуровне);

– по количеству целей (одноцелевое, многоцелевое решение);

– почислуальтернатив(бинарное,многоальтернативноерешение);

– по количеству лиц, вовлекаемых в процесс принятия решения(индивидуальное,групповое решение);

– по степени определённости условий реализации (детерминированное,вероятностное, неопределённоерешение);

– в зависимости от возможности применения стандартныхпроцедур(запрограммированное,незапрограммированноерешение);

– постепениполнотыинформации(хорошоструктурированное, слабоструктурированное решение).

Задание 2.Широко известный бренд модной одежды планирует откры-тие фирменного магазина в областном центре, в котором даннаямарка ещё не представлена. Предполагается подыскать и арен-
доватьпомещениенеобходимойплощади.Рассматриваютсяследующиеальтернативныевариантырас положениямагазина:

- А–крупныйторговыйцентрвцентральнойчастигорода;
- Б–крупныйторговыйцентрнедалекоотокраиныгорода;
- В – небольшой торговый центр в центральной части го-рода;
- Г – отдельное помещение на одной из центральных улицгорода.

Обоснуйте выбор лучшего варианта расположения магазинаспомощью методаELECTRE:

- составьте перечень критериев выбора, допускающих ко-личественнуюоценку;
- определите веса критериев, задайте для каждого крите-рия единицу измерения и размах шкалы, выбрав наиболее желательныеипредельнодопустимыезначения;
- оцените каждую из альтернатив по всем критериям посоответствующейшкале;
- для всех пар альтернатив рассчитайте значения индексовсогласияи индексов несогласия;

выберите лучшее решение, последовательно устанавливая значения порогов согласия и несогласия и исключая доми

Задание 3 Используя метод анализа иерархий, обоснуйте выбор лучшеговарианта личного трудоустройства:

- составьтепереченькритериевыбора(например,заработная плата, интерес к работе, местоположение и т.д.) и постройтеиерархиюкритериев;
- постройте матрицы парных сравнений и определите весакритериев;
- выберитенеменеетрёхразличныхвариантовтрудоустройства (например, финансовый менеджер в энергосбытовойкомпании, кредитный инспектор в коммерческом банке, менеджерпо логистикевторговой фирме и т.д.);
- оцените каждую из выбранных альтернатив по всем критериямприведитеоценки к сопоставимомувиду;
- для каждой из альтернатив рассчитайте значение интегрального критерия с помощью линейной свёртки и определитенаилучшуюальтернативу.

Задание 4. Предприниматель, располагая суммой 3 млн руб., обращается в агентство недвижимости в целях приобретения квартирына первом этаже для устройства офиса. Агентствопредлагаетвыбориз5 вариантов, представленных втабл.1.

Квартира	**Площадь,м^2**	**Район**	**Цена,тыс.руб.**
1	55	Плохой	1800
2	45	Оченьхороший	2300
3	95	Хороший	2800
4	85	Хороший	2950
5	120	Оченьхороший	3500

Укажите,какиеизвариантовформируютследующиемножестваальтернатив:

1. множествовозможныхрешений;
2. множестводопустимыхрешений;
3. множествоэффективныхрешений;
4. оптимальноерешение.

Задание 5.

Перед инвестором стоит задача выбора проекта, заслужиающеговложениясредств.Рассматриваются три проекта:А,Б, В.Объём инвестиций в каждый проект составляет3 500 000руб.

ПроектА–высокотехнологичноепроизводствоотечественныхкомпьютерныхпроцессоровновогопоколения.Отрасль является одной из наиболее динамичных и прибыльных,потенциальный рынок сбыта продукции – значительная частьстранЕвропы,Азиии Америки.Предполагаемаяприбыльотреализации проекта составляет 65 %. Проект включает в себязавершение научно-технической разработки (14 месяцев), установку и настройку производственной линии (2 месяца), тестирование (1 месяц) и проведение рекламной кампании. Аналогичные разработки у конкурентов отсутствуют и, по оценкам, могутпоявитьсянеранеечемчерезгод.Факторырискавключаютвсебя возможность появления конкурентных разработок, а такженеудачивзавершенииисследований.

Проект Б – переоборудование молочной фермы. Новое руководство местной фермы представило грамотно и профессионально выполненный бизнес-план по оснащению фермы современнымоборудованием,еёремонту,пополнениюпоголовья.Потенциальныйрыноксбытамолочныхпродуктов–близлежащие районы. Предполагаемая прибыль от реализации проекта – 15 %. Оценочный срок окупаемости – 6 месяцев. Потенциальныйриск относительно невысок.

Проект В – развитие сети продуктовых магазинов и кафебыстрого питания. Частный предприниматель расширяет торговую сеть в регионе и соседних областях и ищет привлечениедополнительныхсредств.Предполагаемая отдача составляет3 000 000 руб., срок реализации проекта – 10 месяцев. К факторам риска можно отнести сильную конкуренцию на рынке, возможную недобросовестность предпринимателя, отсутствие чёткосоставленного бизнес-плана.

Задание 6.Фирма, специализирующаяся на проведении маркетинговыхисследований,одновременнополучилазаказнаисследованиетрёхрынков:А,Б,В.Закаждоеисследование,выполненноеуспешнои всрок, заказчик платит 150тыс. руб.

Информация о затратах, связанных с проведением исследо-

ваний,ивероятностяхихуспешноговыполненияпредставленав табл. 6. Фирма приложит все усилия, чтобы завершить иссле-дования вовремя, однако это может оказаться невозможным поне зависящим от неё причинам. В случае невыполнения иссле-дования в срок заказчик его не оплатит, а понесённые затратыничемне будут компенсированы.

Рынок	Затраты,тыс.руб.	Вероятностьуспеха,%
А	100	100
Б	80	70
В	50	40

Времяиресурсыфирмыограничены,поэтомувозможновыполнениенеболее 2 исследований.

Постройте дерево решений и выберите оптимальную стра-тегию: на выполнение каких исследований фирме следует согласиться, а от каких отказаться, чтобы максимизировать прибыльс минимальным риском.

Проведите анализ чувствительности дерева решений к из-менениюследующихфакторовроятностьуспехаисследованиярынка Б;

- вероятностьуспехаисследованиярынка В;
- затратынапроведениеисследованиярынка Б;
- затратынапроведениеисследованиярынка В.

Задание 7. Фирма занимается мелкооптовыми поставками овощей. Ожидаемый недельный спрос на помидоры составит 17 ящиков с вероятностью 30 %, 18 ящиков с вероятностью 40 %, 19 ящиков с вероятностью 30 %. Стоимость закупки одного ящика по- мидоров составляет 500 руб., выручка от продажи одного ящика – 700 руб.. Если закупленный ящик остался непроданным, помидоры портятся и фирма несет убыток в размере 500 руб.

Определите оптимальный размер недельного запаса помидоров, который целесообразно создать фирме, если в течение недели запас не пополняется.

Задание 8. В кафе ежедневно создаётся запас свежевыжатого апельсинового сока. Ожидаемый дневной спрос на сок составит 20 стаканов с вероятностью 1/3, 21 стакан с вероятностью 1/3, 22 стакана с вероятностью 1/3. Стоимость выработки одного стакана сока составляет 40 руб., выручка от продажи одного стакана – 65 руб. Если выжатый сок остался непроданным, он портится и кафе несет убыток в размере 40 руб. со стакана.

Определите оптимальный размер дневного запаса сока, который целесообразно создать кафе, если в течение дня запас не пополняется.

Задание 9. Магазин занимается продажей кондитерских изделий. Ожидаемый дневной спрос на торты «Вернисаж» составит 13 штук с вероятностью 20 %, 14 штук с вероятностью 30 %, 15 штук с вероятностью 50 %. Стоимость закупки одного торта составляет 80 руб., выручка от продажи одного торта – 120 руб. Если закупленный торт остался непроданным, он портится и магазин несет убыток в размере 80 руб.

Определите оптимальный размер дневного запаса тортов, который целесообразно создать магазину, если в течение дня запас не пополняется.

Задание 10. Фирма занимается мелкооптовыми поставками хлебопродуктов. Ожидаемый дневной спрос на хлеб «Дарницкий» составит 15 лотков с вероятностью 40 %, 16 лотков с вероятностью 30 %, 17 лотков с вероятностью 30 %. Стоимость закупки одного лотка составляет 600 руб., выручка от продажи одного лотка – 720 руб. Если закупленный лоток остался непроданным, хлеб черствеет и фирма несет убыток в размере 600 руб. Если покупательский спрос на хлеб не удовлетворён, убыток от воз- можной потери позиций на рынке может быть оценён в 380 руб. на лоток.

Определите оптимальный размер дневного запаса хлеба, который целесообразно создать фирме, если в течение недели запас не пополняется.