МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И.
Носова»

УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
_____ Е.С. Замбржицкая

05.02.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Направление подготовки (специальность)
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы
Управление развитием компании

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1

Магнитогорск
2025 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
Менеджмента и государственного управления
15.01.2025, протокол № 5

Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
05.02.2025 г. протокол № 3

Председатель _____ Е.С. Замбржицкая

Рабочая программа составлена:
доцент кафедры МиГУ, канд. пед. наук _____ Н.В.Кузнецова

Рецензент:
начальник отдела кадров ОАО "ММК-МЕТИЗ" , _____ Д.А.Попов

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от __ _____ 20__ г. № __
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от __ _____ 20__ г. № __
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от __ _____ 20__ г. № __
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Принятие управленческих решений» являются:

- освоение теоретических знаний и приобретение практических навыков по принятия управленческих решений в организации;
- формирование набора профессиональных компетенций будущего магистра по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Принятие управленческих решений входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Современный стратегический анализ

Управление знаниями

Современные информационные технологии

Теория организации и организационное поведение

Методы исследований в менеджменте

Научно-исследовательская работа

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Принятие управленческих решений» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	
ОПК-3.1	Принимает обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды
ОПК-3.2	Оценивает операционную и организационную эффективность, социальную значимость принимаемых организационно-управленческих решений
ОПК-3.3	Владеет способами и приемами реализации принимаемых организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среду

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

– контактная работа – 6,4 акад. часов:
– аудиторная – 6 акад. часов;
– внеаудиторная – 0,4 акад. часов;
– самостоятельная работа – 97,7 акад. часов;
– в форме практической подготовки – 0 акад. час;

– подготовка к зачёту – 3,9 акад. час
Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1. Решения в системе управления								
1.1 Решения в системе управления. Ме-неджер как ЛПР	1	0,5		0,5/0,5 И	10	Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.2 Функциональная и целевая ориентация управленческих решений		0,5		0,5	10	Подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Итого по разделу		1		1/0,5И	20			
2. Раздел 2. Методологические ,								

организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений								
2.1 Методологические основы подготовки, принятия и реализации управленческих решений	1	0,25		0,5	12	Подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
2.2 Организационные и технологические основы подготовки, принятия и реализа-ции управленческих решений		0,25		0,5	12	Подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
2.3 Методы подготовки, принятия и реа-лизации управленческих решений		0,25		0,5/0,3 И	12	занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
2.4 Особенности подготовки, принятия и реализации управленческих решений в условиях риска и неопределённости		0,25		0,5/0,3 И	12	Подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3

						Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами		
Итого по разделу		1		2/0,6И	48			
3. Раздел 3. Контроль, качество и эффективность управленческих решений								
3.1 Контроль процесса подготовки, принятия и реализации управленческих решений	1			0,25	12	Подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
3.2 Качество управленческих решений				0,25	10	Подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
3.3 Эффективность управленческих решений				0,5/0,5И	7,7	Подготовка к практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3

Итого по разделу			1/0,5И	29,7			
Итого за семестр	2		4/1,6И	97,7		зачёт	
Итого по дисциплине	2		4/1,6И	97,7		зачет	

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины «Принятие управленческих решений» предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Принятие управленческих решений» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рам-ках реализации компетентностного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации.

Реализация компетентностного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеауди-торной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучаю-щихся.

Теоретический материал курса «Принятие управленческих решений» закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); письменных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

- обучение на основе опыта – активизация познавательной деятельности студентов за счет ассоциации их собственного опыта с предметом изучения с целью развития спо-собности к обобщению, анализу, восприятию информации;
- имитационные упражнения (упражнения по инструкции), метод «case study» («решение ситуационных производственных и управленческих задач»), МАСТАК-технологию (метод активного социологического тестирования, анализа и контроля), ме-тод мозговой атаки, обучение через научно-исследовательскую работу и др., которые способствуют развитию экономического мышления, формированию общекультурных и профессиональных компетенций обучающихся, а также навыков решения нестандартных экономических и управленческих задач, обработки и анализа коммерческой информации, формированию готовности к профессиональной адаптации,
- учебная дискуссия – проведение семинаров-обсуждений и семинаров-дискуссий, которые предполагают диалогическое общение участников, в процессе которого обсуж-даются и решаются актуальные проблемные вопросы в области менеджмента;
- ролевая имитация студентами реальной профессиональной деятельности (деловая игра) с выполнением функций специалистов на различных рабочих местах.

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использо-вать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы само-оценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисци-плины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного по-собия по данной дисциплине.

Таким образом, применение интерактивных образовательных технологий придает инновационный характер практически всем видам учебных занятий, включая лекционные. При этом делается акцент на развитие самостоятельного, продуктивного мышления, основанного на диалогических приемах, субъектной позиции обучающегося в образовательном процессе. Тем самым создаются условия для реализации компетентностного подхода при изучении дисциплины «Принятие управленческих решений».

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 140 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13827-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567652 (дата обращения: 10.01.2025).

2. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 332 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06006-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560403 (дата обращения: 10.01.2025).

3. Филинов, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17973-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561280 (дата обращения:10.01.2025).

б) Дополнительная литература:

1. Кузнецова, Н. В. Модели и методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2222 (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Кузнецова, Н. В. Принятие управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2224 (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

3. Кузнецова, Н. В. Принятие управленческих решений : практикум / Н. В. Кузнецова ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2020. - 1 CD-ROM. - Загл. с титул. экрана. - URL: https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2842 (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

4. Кузнецова, Н. В. Принятие управленческих решений: контроль, качество и эффективность : учебное пособие [для вузов] / Н. В. Кузнецова ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1696-8. - Загл. с титул. экрана. - URL: https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2543 (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

в) Методические указания:

1. Кузнецова Н.В. Управленческие решения. Практикум. – Магнитогорск, МаГУ, 2011.- 160с.

2. Кузнецова, Н. В. Принятие управленческих решений : практикум / Н. В. Кузнецова ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2020. - 1 CD-ROM. - Загл. с титул. экрана. - URL: https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2842 (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Double Commander	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/MP0109/Web
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp

Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/
Российская Государственная библиотека. Каталоги	https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

 Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

 Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

2. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся

 Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

3. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

 Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Приложение 1

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Принятие управленческих решений» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку теоретического материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов лекций, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

Перечень тем для подготовки к практическим занятиям по курсу «Принятие управленческих решений»

Раздел 1. Решения в системе управления.

1.1.Решения в системе управления.

Решения в системе управления. Объекты и субъекты решений. Значение решений в современной экономике. Сущность и содержание управленческого решения. Классификация (типология) управленческих решений. Основные подходы к классификации УР. Варианты классификации УР. Разновидности организационных решений. Требования, предъявляемые к УР. Условия выполнения требований. УР и современные информационные технологии. Формы подготовки и реализации УР. Совместное использование форм подготовки и реализации УР. Условия и факторы качества УР.

Менеджер в организации. Характеристика ЛПР. Роли менеджера в процессе ППРУР. Модели поведения менеджера как ЛПР. Структура деятельности менеджера и ее характеристики. Роль человеческого фактора в процессе ППРУР. Влияние пола процесс ППРУР. Роль руководителя в процессе выработки и реализации управленческого решения.

1.2 Функциональная и целевая ориентация УР.

Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Целевая ориентация управленческих решений. Иерархия целей. Требования к целям. Дерево целей. Способы оценивания целей. Планирование в процессе ППРУР.

Раздел 2. Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений (УР).

2.1 Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений (УР). Методология и организация процесса разработки управленческого решения. Научные подходы в подготовке и принятии УР. Роль экономических законов в повышении эффективности УР.

2.2 Организационные и технологические основы подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

Психологические аспекты принятия УР. Технология и организация процесса разработки и реализации УР. Содержание и стадии (этапы) процесса ПРУР. Состав процедур разработки, согласования, утверждения и организации выполнения УР.

2.3. Методы подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

Анализ альтернатив при принятии УР.

Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения**.** Методы анализа УР, методы прогнозирования УР, методы экономического обоснования УР. Методы принятия УР. Активизирующие методы. Экспертные методы. Эвристические методы. Метод сценариев. Метод дерева решений. Моделирование в процессе ППРУР. Многокритериальное оценивание альтернатив. Методы формирования множества альтернатив УР. Взаимодействие методов и моделей при разработке УР. Использование теории игр в процессе ППРУР.

2.4. Особенности разработки управленческих решений в условиях риска и неопределенности

Внешняя среда. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив. Условия неопределенности и риска. Общие сведения о неопределенности и риске. Соотношение между неопределенностями и рисками. Понятие риска и его разновидности. Структура управленческого риска.

Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Сущность принятия УР в условиях риска и неопределенности. Основные модели учета риска и неопределенности при принятии УР. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Страхование управленческих рисков. Выработка управленческих решений в конфликтных ситуациях.

Раздел 4. Контроль, качество и эффективность управленческих решений

3.1 Контроль подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

Функции и виды контроля. Содержание контроля. Функции контроля процесса ППРУР. Нормативно-правовое обеспечение процесса контроля за выполнением УР. Процесс осуществления контроля. Социально-психологические аспекты контроля. Оценка исполнения решений.

3.2 . Качество управленческих решений

Качество и эффективность – важнейшие характеристики УР. Условия и факторы качества УР. Оценка качества. Стандарты качества ISO 9000**.**

3.3. Эффективность управленческих решений.

Эффективность УР и ее составляющие (организационная, социальная, экономическая, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая, политическая эффективность). Методы оценки экономической эффективности УР.

Примерные вопросы для собеседования (устного опроса) по курсу «Принятие управленческих решений»

1. Дайте определение термина «управленческое решение» и поясните области его действия.
2. Как соотносятся теория и практика управленческих решений? Какова роль управленческого решения в управлении организацией?
3. Какие функции выполняют специалисты, эксперты и консультанты при разработке и реализации управленческих решений?

4. Каковы основные требования, предъявляемые к менеджеру XXI века, принимающему решения?
5. Каково содержание управленческого решения как процесса и как явления?
6. Каковы основные функции управленческого решения? Раскройте содержание этих функций. Могут ли функции управленческого решения различаться в разных ситуациях в соответствии с собственным опытом и знаниями менеджера?
7. Что надо принимать во внимание при формулировке управленческого решения?
8. Какие ключевые фигуры участвуют в типовом процессе подготовки и реализации управленческого решения?
9. В чем особенности стратегии first mover? В чем особенности стратегии last mover?
10. Почему возникает необходимость провести типологизацию управленческих решений? По каким укрупненным признакам целесообразно проводить выделение различных типов управленческих решений?
11. Какова роль исторических личностей в разработке современных управленческих решений?
12. В чем особенности технологии: «Управление по результатам»? В чем особенности технологии: «Управление на базе потребностей и интересов»?
13. Какова роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения? Какие индивидуальные качества необходимы менеджеру для успешного принятия решения?
14. Что понимается под термином «этические нормы»? Какое решение считается моральным?
15. Каковы особенности влияния паники на этапы подготовки и реализации управленческих решений?
16. Зачем нужна обратная связь при разработке и реализации управленческого решения? Представьте наглядно (графически) процесс разработки управленческого решения?
17. Как применяются к разработке управленческих решений научные подходы? Какие подходы вы можете назвать?
18. Раскройте сущность системного подхода. В чем отличие системного подхода от комплексного?
19. Назовите основные направления разработки управленческого решения. Перечислите возможный выбор целей на разных этапах разработки управленческих решений и на разных уровнях управленческой иерархии?
20. Что включают в себя методы разработки управленческих решений? Каким условиям должны удовлетворять методы разработки управленческих решений?
21. В чем заключаются основные технологические требования к процессу разработки управленческих решений?
22. Какова роль информационных процессов при разработке и реализации управленческих решений?

Примерный перечень тем рефератов (докладов, эссе, сообщений):

1. Понятие управленческого решения, его место и роль в процессе управление предприятием.
2. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
3. Классификация управленческих решений (анализ различных подходов).
4. Технология принятия управленческих решений (на примере ведущих компаний мира и России).
5. Влияние личностных качеств человека (руководителя) при подготовке и реализации управленческих решений.
6. Влияние паники на подготовку и реализацию управленческих решений.
7. Японские методы принятия управленческих решений: анализ и оценка.
8. Проблемы организации выполнения управленческих решений.

9. Роль экономических законов в повышении качества и эффективности управленческих решений.
10. Научные подходы к процессу разработки и реализации управленческих решений и их роль в системе управления.
11. Системный подход при принятии управленческих решений.
12. Применение ситуационного подхода при принятии и реализации управленческого решения.
13. Современные тенденции развития теории и практики принятия управленческих решений.
14. Влияние психологических факторов на процесс разработки и реализации управленческих решений.
15. Роль субъективных и объективных факторов в процессе подготовки, принятия и реализации управленческого решения.
16. Учет факторов сопоставимости альтернативных управленческих решений.
17. Использование теории полезности в процессе принятия решений.
18. Экономическое, организационное и социальное содержание управленческих решений.
19. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
20. Влияние внешней среды на процесс разработки и реализации управленческих решений.
21. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
22. Ответственность менеджера при разработке управленческих решений.
23. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.
24. Методы сравнения альтернативных управленческих решений и выбор решения.
25. Особенности использования информационных моделей при разработке управленческих решений.
26. Эффективность деятельности контрольных служб в организационной структуре управления.
27. Система приоритетов потребностей и интересов человека при реализации управленческих решений.
28. Система приоритетов потребностей и интересов общества при реализации управленческих решений.
29. Современные тенденции использования средств оргтехники для повышения эффективности управленческих решений.
30. Анализ зарубежных представлений о подготовке и реализации управленческих решений (ПРУР).
31. Возможности компьютеров для машинной разработки управленческих решений.
32. Требования, предъявляемые к процессу подготовки и реализации управленческих решений и разработка набора стандартов на управленческое решение.
33. Проблемы совершенствования методики разработки управленческих решений в технической системе.
34. Создание и обоснование теории о принципах разработки управленческих решений.
35. Анализ и совершенствование методики разработки управленческих решений в социальной системе.
36. Управленческие решения в условиях рынка при современном НТП.
37. Отраслевые особенности, влияющие на методы выработки решений.
38. Этические основы разработки управленческих решений.
39. Социально-психологические предпосылки качества выполнения управленческих решений.
40. Психологические правила формулирования устных распоряжений.
41. Взаимосвязь форм разработки и реализации управленческих решений.
42. Анализ моделей поведения руководителя при разработке и реализации управленческого решения.
43. Принятие управленческих решений и устранение проблем.

44. Разработка и реализации управленческих решений при организации спортивных соревнований.
45. Процесс разработки и реализации управленческого решения в сфере малого предпринимательства.
46. Менеджер в системе управления и его роль в процессе разработки и реализации управленческих решений.
47. Управленческие решения в системе управления и деятельности менеджера.
48. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками.
49. Управленческие решения и требования, предъявляемые к ним в процессе разработки и реализации.
50. Роли менеджера в управлении связанные с принятием управленческого решения.
51. Интеллектуальная деятельность менеджера при разработке и реализации управленческих решений.
52. Процесс принятия управленческого решения и его структура.
53. Организационные основы процесса разработки и реализации управленческих решений.
54. Ответственность руководителя за качество управленческого решения.
55. Теория супероптимальных решений.
56. Влияние региональных особенностей на процесс подготовки и реализации управленческого решения.
57. Принятие УР как наука и искусство.
58. Проектирование систем принятия решений в организациях.
59. Решение как продукт управленческого труда.
60. Разделение и кооперация труда управленческих работников в процессе принятия и реализации решения.
61. Роль руководителя и коллектива в процессе выработки, принятия и реализации решения.
62. Принцип рациональности в подготовке и выборе УР.
63. Современные информационные технологии в процессе разработки и реализации управленческих решений.
64. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе подготовки управленческих решений (подходы, анализ, оценка).
65. Информационные процессы, применяемые при разработке управленческого решения.
66. Значение технологии электронной обработки экономической информации при разработке управленческого решения.
67. Рыночные условия процесса разработки и принятия управленческих решений.
68. Применение математических моделей в процессе разработки управленческих решений.
69. Использование имитационного моделирования при выборе и обосновании управленческих решений.
70. Экспертные оценки как основа принятия решений в условиях ограниченной информации.
71. Проблемы использования математических моделей для снижения уровня неопределенности принятия управленческих решений.
72. Методы организации процесса разработки управленческих решений (анализ, оценка).
73. Влияние традиций, специфики предприятия на процесс подготовки и реализации управленческих решений.
74. Современные методики расчета эффективности управленческих решений.
75. Методы повышения эффективности разрабатываемых управленческих решений.
76. Организационный аудит управленческих решений.
77. Жизненный цикл управленческих решений.
78. Тенденции и критерии в выборе управленческих решений в области инвестиций.
79. Особенности разработки управленческих решений в области финансов.
80. Особенности разработки и реализации управленческих решений в условиях риска.

81. Особенности разработки и реализации управленческих решений в условиях неопределенности.
82. Критерии решения проблемы, принятие решения в условиях многокритериальности.
83. Методы принятия решения в условиях определенности.
84. Методы принятия решений в условиях вероятностной среды.
85. Методы теории игр в принятии УР.
86. Использование метода дисконтирования при подготовке, принятии и реализации управленческих решений.
87. Разработка управленческого решения в условиях психической напряженности.
88. Методы экспертных оценок при разработке и принятии управленческих решений.
89. Организация процесса разработки управленческих решений.
90. Анализ и разработка схемы принятия управленческого решения.
91. Разработка программного обеспечения поддержки процесса разработки и реализации управленческого решения.
92. Роль руководителя в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
93. Принятие управленческого решения в области ценообразования.
94. Методология принятия коллективных решений.
95. Анализ возможностей снижения рисков при разработке управленческих решений.
96. Имитационное моделирование как метод обоснования процесса разработки управленческого решения.
97. Модель принятия решений Врума-Йеттона.
98. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
99. Методика экономического обоснования УР по повышению качества системы управления.
100. Использование финансовой информации в практике ППРУР.

Методические рекомендации по написанию и защите рефератов

Реферат является одной из форм учебной и научно-исследовательской работы студентов. Реферат – это письменная работа на определенную тему, подготовленная на основе почитанных книг, журнальных статей, публицистики и других материалов. Цель написания реферата состоит в том, чтобы научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы. Реферат – композиционно организованное обобщенное изложение содержания источника информации (статьи, ряда статей, монографий и др. печатных источников). Слово «реферат» имеет два значения: с одной стороны, оно предполагает краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи. С другой стороны – доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора литературы и других источников.

Исследование реферативного характера учат студентов работать с научной литературой, уметь отбирать и классифицировать необходимый материал, выявлять полученные точки зрения на суть проблемы, логически выстраивать и излагать проработанный материал, обобщать его и делать выводы.

Работа студента над рефератом состоит из следующих этапов: выбор темы; накопление информационного материала; подготовка и написание реферата; защита реферата на семинаре или конференции. Выбор темы реферата осуществляется из списка предложенных преподавателем тем. Студент сам может предложить тему, если она находится в рамках курса, и согласовать ее с руководителем. Тематика рефератов вносится в банк тем рефератов и используется как консультационный фонд кафедры.

Реферат должен иметь следующую структуру: план, краткое введение, изложение основного содержания темы, заключение, список используемой литературы.

Введение служит для ориентации читателя в дальнейшем изложении. Во введении необходимо показать значение, актуальность рассматриваемой проблемы, обоснованность причины выбора темы, сформулировать научную проблемы, раскрыть цели и задачи

реферата. Кроме того, следует отметить, в каких произведениях известных ученых – экономистов, менеджеров-практиков рассматривается изучаемая проблема.

Основное содержание работы располагается в главах между введением и заключением. В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому теоретическому освещению как темы в целом, так и отдельных ее вопросов, правильно увязать теоретические положения с практикой. Изложение должно осуществляться в соответствии с составленным планом. Реферат должен быть написан ясным языком, без повторений, сокращений, противоречий между отдельными положениями. Если в ходе работы выявлены какие-либо закономерности, то целесообразно продемонстрировать их в форме таблиц, графиков, схем, диаграмм, рисунков.

Заключение содержит краткое изложение всей проблемы. Оно составляется так, чтобы читатель, не изучая всю работу, а посмотрев лишь заключение, мог составить общее представление об исследуемой проблеме и основных идеях, на которых строилось и которыми завершилось теоретическое исследование.

К содержанию реферата предъявляются следующие требования:

- ✓ информативность, полнота, логичность изложения;
- ✓ соотнесенность содержания реферируемой литературы с избранной проблемой;
- ✓ глубина проработки используемых источников;
- ✓ ясность, корректность в оценке материала;
- ✓ систематичность в изложении имеющихся данных;
- ✓ краткость и точность формулировки выводов, их обоснованность;
- ✓ аргументированность критики;
- ✓ грамотность текста, аккуратность его оформления и правильность с точки зрения имеющихся на данный период библиографических требований.

После заключения в текст работы помещают список используемой литературы, в который должны быть включены те источники, на которых есть ссылки в тексте.

Список используемой литературы составляется в следующей последовательности:

1. Официальные материалы (законы, указы).

2. Остальные использованные в реферате источники в алфавитном порядке фамилий авторов.

Приводимые в тексте цитаты должны быть снабжены соответствующими ссылками на источники, из которых они взяты, с указанием автора, названия работы, страницы.

Текст реферата пишется с одной стороны листа, каждый пункт плана с новой страницы. Страницы должны быть пронумерованы. Нумерация страниц сквозная. Объем реферата 15-20 страниц.

Текст должен быть напечатан через 1,5 интервал, шрифт 14 Times New Roman с соблюдением установленных размеров отступа от края листа (1,27): левое поле – 30мм; правое поле – 10мм; верхнее поле – 20 мм; нижнее поле – 20мм. Стиль текста – обычный, выравнивание по ширине.

Оценка реферата происходит по следующим критериям:

«Отлично» ставится за реферат, самостоятельно написанный студентом, использующим не только рекомендуемую литературу, но и самостоятельно подобранную, имеющий четкую логическую структуру; содержащий убедительную аргументацию и логически вытекающие выводы; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Хорошо» ставится за реферат, подготовленный только с использованием рекомендованной литературы и не имеющий при аргументации выводов, четкого мнения автора; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Удовлетворительно» ставится за реферат, при подготовке которого текст переписан механически, работа логически не выстроена, выдвигаемые положения слабо аргументированы; имеются нарушения при оформлении по требованиям ГОСТ.

Реферат не засчитывается, если он не удовлетворяет полностью общим требованиям. При невыполнении требований к научному уровню, содержанию и оформлению реферата научный руководитель возвращает его для доработки.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает ответы на кон-трольные вопросы на практических занятиях.

Примерные аудиторные контрольные работы (АКР):

АКР № 1. Решения в системе управления.

1. Дайте определение термина «управленческое решение» и поясните области его действия.
2. Как соотносятся теория и практика УР? Что надо принимать во внимание при формулировке УР?
3. Какова роль УР в управлении организацией? Каково содержание УР как процесса и как явления?
4. Почему возникает необходимость провести типологизацию УР? По каким укрупненным признакам целесообразно проводить выделение различных типов УР?
5. Составьте блок схему по теме «Решения в системе управления».

АКР№ 2. Организационные и технологические основы подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

1. Какие ключевые фигуры участвуют в типовом процессе подготовки и реализации УР?
2. В чем заключается особенность технологий «Управление по результатам», «Управление на базе потребностей и интересов»?
3. Зачем нужна обратная связь при разработке и реализации УР? Представьте наглядно (графически) процесс РУР.
4. Перечислите возможный набор целей на разных этапах РУР и на разных уровнях управленческой иерархии?
5. Составьте блок схему по теме «Организационные и технологические основы подготовки, принятия и реализации управленческих решений».

АКР№ 3. Контроль, качество и эффективность управленческих решений.

1. В чем заключается содержание понятия «контроль» применительно к процессу ППРУР?
2. Какие факторы оказывают влияние на качество УР?
3. Перечислите основные методы оценки экономической эффективности УР.
4. В заключается суть супероптимальных решений?
5. Составьте блок схему по изучаемой теме.

Перечень примерных заданий для индивидуальной контрольной работы по дисциплине

«РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ»

Цель: Разработать модель принятия управленческого решения с помощью морфологического анализа

Задание.

1. Охарактеризуйте профиль деятельности вашей организации и определите основные направления ее развития.
2. Сформулируйте миссию и главную цель деятельности организации.
3. Сформулируйте проблемную ситуацию, характерную для деятельности вашей организации (например как обновить ассортимент изготавливаемой в организации продукции или оказываемых услуг; как повысить качество услуг и т.п.).
4. Проанализируйте проблемную ситуацию и дайте точную формулировку проблемы.
5. Составьте списки характеристик морфологических признаков проблемы (взяв за основу критерии классификации управленческих решений).
6. Разработайте технологическую цепочку процесса ППРУР.
7. Разработать варианты решения проблемы по каждой характеристике.
8. Разработайте варианты решения проблемы в целом.

9. Проведите анализ и оценку выработанных вариантов решения проблемы с учетом требований, предъявляемых к управленческим решениям (для этого ответьте на вопросы: КТО?, ЧТО?, ГДЕ?, КОГДА?, КАК?, ПОЧЕМУ?).
10. Выберите окончательный вариант решения проблемы и документально оформите решение.

Тестовые вопросы по дисциплине «Принятие управленческих решений»
В каждом вопросе только один правильный вариант ответа

1 Выберите правильный вариант ответа. Изучение курса «Принятие управленческих решений» рекомендуется начинать с рассмотрения:

a) Типологии управленческих решений
b) Понятийного аппарата курса
c) Методологических основ процесса разработки УР
d) Организационных и социально-психологических основ процесса разработки УР.

2 Определите, какое из приведенных высказываний наиболее полно раскрывает понятие «управленческое решение»?

a) Управленческое решение – это выбор альтернативы.
b) Управленческое решение – это выбор варианта, осуществленный менеджером в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации.
c) Управленческое решение – это результат мыслительной действительности, приводящий к какому-либо выводу или необходимым действиям.
d) Управленческое решение – это организационный акт, один из основных этапов управления, интеллектуальная деятельность, процесс легализации управляющего воздействия на управляющую подсистему.

3. Выберите правильный вариант ответа. К УР, выделяемым по функциональной направленности относятся:

a) Организующие
b) Письменные,
c) Уравновешенные,
d) Ситуационные.

4. Исключите лишнее. К конкретным функциям РУР относятся:

a) Коммуникации с внешней средой
b) Стратегическое планирование
c) Организация разработки и выполнения УР
d) Управленческое консультирование

5. Исключите лишнее. К формам реализации УР не относится:

a) Предписание
b) Убеждение
c) Распоряжение
d) Разъяснение

6. Выберите правильный вариант ответа. Подход, в основе которого лежит исследование объектов как систем носит название:

a) Интеграционного
b) Системного
c) Вариативного
d) Воспроизводственного.

7 Выберите правильный вариант ответа. Технология РУР, заключающаяся в выдаче для использования заданий (целей, задач) с указанием средств, методов и времени их выполнения, и имеющая указания о внешнем или внутреннем контроле промежуточных состояний этого выполнения носит название:

a) Инициативно-целевой
b) Программно-целевой

c) Регламентной
d) Процессорной

8 Укажите правильный вариант ответа. Блок принятия решений включает в себя:

a) Предварительную формулировку задач и сбор информации о задаче
b) Организацию и выполнение работ
c) Экспертизу и анализ результатов
d) Подведение итогов деятельности и стимулирование исполнителей

9 Выберите правильный вариант ответа. К негативным психологическим аспектам, снижающим деятельность коллектива в процессе ПРРУР относится:

a) В коллективе нет человека, который сознательно бы заботился об объединении сотрудников вокруг творческих задач
b) Утрачено взаимное доверие между ядром коллектива и остальными сотрудниками коллектива
c) Имеет место явное влияние элиты коллектива на остальных сотрудников организации, что приводит к интеллектуальному подчинению и исключению самостоятельного мышления
d) Не существует негативных факторов снижающих эффективность процесса РУР

10 Продолжите предложение. Информация с точки зрения процесса разработки и реализации УР представляет собой …

a) Совокупность сведений о состоянии управляемой, управляющих систем и внешней среды
b) Любые изменения, происходящие в производственно-хозяйственной деятельности предприятия
c) Качественная характеристика процесса управления
d) Источник знаний о системе управления

11 Укажите основный признак неопределенности:

a) Нечеткость ограничений и последствий реализации УР
b) Невозможность построения формальной математической модели
c) Отсутствие полноты и достоверности информации
d) Сложность рассмотрения случайных событий и процессов

12 Укажите, к какому виду рисков относят риск, связанный с лицом принимающим решение:

a) Риск, связанный с источником возникновения
b) Риск, связанный с причиной появления
c) Риск, связанный с отношением к страхованию
d) Другому виду риска

13 Продолжите предложение. Аналитические методы РУР характеризуется тем, что …

a) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами
b) Руководители используют зависимости между условиями задачи и методами ее выполнения
c) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения
d) Руководители, используя математические критерии оптимальности определяют наилучший вариант решения

14 Укажите, к какой группе методов прогнозирования относят метод экспертных оценок:

a) Количественные методы
b) Качественные методы
c) Неформальные методы
d) Качественно-формальные методы

15 Определите, какие методы основаны на логике, здравом смысле и опыте при разработке УР, при которых выявляется новая существенная информация?

a) Активизирующие
b) Психологические

c) Эвристические
d) Экспертные

16. Укажите, какая из функций контроля наиболее полно информирует орган управления о ходе выполнения принятых управленческих решений:

a) Ориентирующая
b) Обратной связи
c) Диагностическая
d) Корректирующая

17. Выберите правильный вариант ответа. Круг действий, возложенных на кого-нибудь и обязательных для выполнения получил название:

a) Ответственности
b) Обязанности
c) Права
d) Полномочий

18. Определите правильный вариант ответа. К параметрам качества УР не относятся:

a) Показатель энтропии
b) Степень риска
c) Степень точности прогноза
d) Уровень инфляции

19. Выберите правильный вариант ответа. Степень удовлетворения спроса населения (потребителей, заказчиков) на товары и услуги выражает:

a) Экономическая эффективность
b) Обобщающий показатель
c) Частный показатель
d) Социальная эффективность

21 Выберите правильный вариант ответа. К показателям эффективности, нормам и стандартам в области управления эффективностью УР относятся данные о:

a) Деятельности компании в целом и на конкретном рынке
b) Паблик-рилейшнз компании
c) Принятом в организации обобщающем показателе эффективности
d) Все вышеперечисленное

22. Определите, какой вид контроля в наибольшей степени призван осуществить проверку всех видов ресурсов, задействованных в реализации решения:

a) Предварительный
b) Текущий
c) Завершающий
d) Текущий и итоговый

23. Назовите свойство информации, характеризующее специфику ее потребления в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений:

a) Способность быть средством отражения событий, процессов
b) Многократность использования
c) Средство труда менеджера
d) Основа процесса управления

24. Закончите предложение. Качество управленческого решения - это …

a) Степень соответствия УР внутренним требованиям (стандартам) организации
b) Компромисс, как по достигнутым результатам, так и по затрачиваемым ресурсам
c) Конечный результат деятельности руководителя
d) Следствие определенного уровня технической базы, технологии, экономики, организации производства, профессионализма и культуры УР

25. Укажите правильный вариант ответа. Подход к управлению конкурентоспособностью, заключающийся в приобретении субъектом управления исключительного права на пользование по своему усмотрению новшеством в любой области деятельности или конкурентным преимуществом, носит название:

a) Делового

b) Системного
c) Эксклюзивного
d) Инновационного

26. Выберите правильный вариант ответа. При принятии большинства управленческих решений исходят из «среднего» уровня риска в пределах:

a) 5 %
b) 10 %
c) 20 %
d) 30 %

27. Выберите правильный вариант ответа. Явление, характеризующееся неполнотой и непоследовательностью информации, не позволяющее построить адекватные модели реальной действительности и предсказать с достаточной степенью точности последствия принимаемых УР получило название:

a) Определенности
b) Неопределенности
c) Риска
d) Конфликта

28. Определите, какой метод разработки и принятия УР в его неформальной варианте представляет набор прогнозов будущей картины мира или какой-то его части, прогнозов положительных и отрицательных последствий каждого варианта решения?

a) Метод вопросов и ответов
b) Метод конференции идей
c) Метод сценариев
d) Метод дерева решений

29. Укажите, что в наибольшей степени отличает управленческое решение от решений, принимаемых в частной жизни?

a) Степень влияния на людей
b) Особенности выбора альтернативы
c) Характер реализации принятых решений
d) Различие в систематизации процесса

30. Исключите неверный вариант ответа. Информация, используемая в процессе РУР по назначению, бывает:

a) Экономическая
b) Электронная
c) Организационная
d) Техническая

Критерии оценки ответов обучающихся на тестовые материалы:

– на оценку **«отлично»** – студент должен показать 100% результат по тесту;
– на оценку **«хорошо»** – студент должен пройти тест не ниже, чем на 85%
– на оценку **«удовлетворительно»** – студент должен пройти тест не ниже, чем на 70%
– на оценку **«неудовлетворительно»** – студент показал результат ниже 60%.
–

Перечень тем для подготовки к зачету по курсу «Принятие управленческих решений»

1.Понятие «управленческие решения»: сущность, содержание УР. Область применения.
2.Роль УР в деятельности менеджера.
3.Формы разработки и реализации УР. Совместное использование форм разработки и реализации управленческих решений..
4.Типология УР (различные подходы к классификации УР)
5.Требования к управленческому решению и условия их достижения.
6.Управленческие задачи и их специфика.

7.Влияние паники на управленческие решения.
8.Функции решения в методологии и организации процесса управления.
9.Целевая ориентация управленческих решений. Дерево целей.
10. Менеджер как ЛПР в процессе ППРУР. Интеллектуальная деятельность руководителя при разработке УР.
11. Психологические аспекты принятия УР.
12. Социальные и психологические методы подготовки УР.
13. Роль человеческого фактора в процессе подготовки, принятия и реализации УР. Влияние пола на процесс ППУР.
14. Этические основы разработки и принятия УР.
15. Основные законы функционирования рыночных отношений.
16. Основные законы организации в статике и динамике.
17. Сущность научных подходов к процессу ППРУР.
18. Управленческий процесс. Принципы рациональной организации управленческих процессов.
19. Этапы подготовки, принятия и реализации УР.
20. Модели, методология и организация разработки процесса разработки управленческого решения.
21. Методы анализа УР. Сущность и принципы анализа. Методы и приемы анализа. Область их применения.
22. Методы прогнозирования УР: принципы, классификация.
23. Моделирование УР.
24. Экспертные методы.
25. Активизирующие методы ППРУР.
26. Эвристические методы.
27. Метод сценариев.
28. Метод дерева решений.
29. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
30. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Страхование управленческих рисков.
31. Контроль реализации управленческих решений.
32. Качество управленческих решений. Условия и факторы качества УР.
33. Эффективность решений и ее составляющие (организационная, социальная, экономическая, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая, политическая эффективность).
34. Методы оценки экономической эффективности УР.
35. Методы оптимизации управленческих решений.

Примерное ИДЗ по теме 1. «Решения в системе управления»

1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).
2. Составьте список ключевых терминов и определений.
3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;		
ОПК-3.1	Принимает обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды	Теоретические вопросы 1. Понятие «управленческие решения»: сущность, содержание УР. Область применения. 2. Роль УР в деятельности менеджера. 3. Формы разработки и реализации УР. Совместное использование форм разработки и реализации управленческих решений.. 4. Типология УР (различные подходы к классификации УР) 5. Требования к управленческому решению и условия их достижения. 6. Управленческие задачи и их специфика. 7. Влияние паники на управленческие решения. 8. Функции решения в методологии и организации процесса управления. 9. Целевая ориентация управленческих решений. Дерево целей. 10. Менеджер как ЛПР в процессе ППРУР. Интеллектуальная деятельность руководителя при разработке УР. 11. Психологические аспекты принятия УР. 12. Социальные и психологические методы подготовки УР. 13. Роль человеческого фактора в процессе подготовки, принятия и реализации УР. Влияние пола на процесс ППУР. 14. Этические основы разработки и принятия УР. 15. Основные законы функционирования рыночных отношений. 16. Основные законы организации в статике и динамике. 17. Сущность научных подходов к процессу ППРУР. 18. Управленческий процесс. Принципы рациональной организации управленческих процессов. 19. Этапы подготовки, принятия и реализации УР. 20. Модели, методология и организация разработки процесса разработки управленческого решения. 21. Методы анализа УР. Сущность и принципы анализа. Методы и приемы анализа. Область их применения. 22. Методы прогнозирования УР: принципы, классификация. 23. Моделирование УР. 24. Экспертные методы. 25. Активизирующие методы ППРУР. 26. Эвристические методы. 27. Метод сценариев.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		28. Метод дерева решений. 29. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска. 30. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Страхование управленческих рисков. 31. Контроль реализации управленческих решений. 32. Качество управленческих решений. Условия и факторы качества УР. 33. Эффективность решений и ее составляющие (организационная, социальная, экономическая, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая, политическая эффективность). 34. Методы оценки экономической эффективности УР. 35. Методы оптимизации управленческих решений. **Тестовые вопросы по дисциплине «Принятие управленческих решений»** **В каждом вопросе только один правильный вариант ответа** <u>1 Выберите правильный вариант ответа</u>. Изучение курса «Принятие управленческих решений» рекомендуется начинать с рассмотрения: e) Типологии управленческих решений f) Понятийного аппарата курса g) Методологических основ процесса разработки УР h) Организационных и социально-психологических основ процесса разработки УР. <u>2 Определите</u>, какое из приведенных высказываний наиболее полно раскрывает понятие «управленческое решение»? e) Управленческое решение – это выбор альтернативы. f) Управленческое решение – это выбор варианта, осуществленный менеджером в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации. g) Управленческое решение – это результат мыслительной действительности, приводящий к какому-либо выводу или необходимым действиям. h) Управленческое решение – это организационный акт, один из основных этапов управления, интеллектуальная деятельность, процесс легализации управляющего воздействия на управляющую подсистему. <u>3. Выберите правильный вариант ответа</u>. К УР, выделяемым по функциональной направленности относятся: e) Организующие

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		f) Письменные, g) Уравновешенные, h) Ситуационные. <u>4. Исключите лишнее</u>. К конкретным функциям РУР относятся: e) Коммуникации с внешней средой f) Стратегическое планирование g) Организация разработки и выполнения УР h) Управленческое консультирование <u>5. Исключите лишнее</u>. К формам реализации УР не относится: e) Предписание f) Убеждение g) Распоряжение h) Разъяснение <u>6. Выберите правильный вариант ответа</u>. Подход, в основе которого лежит исследование объектов как систем носит название: e) Интеграционного f) Системного g) Вариативного h) Воспроизводственного. <u>7 Выберите правильный вариант ответа</u>. Технология РУР, заключающаяся в выдаче для использования заданий (целей, задач) с указанием средств, методов и времени их выполнения, и имеющая указания о внешнем или внутреннем контроле промежуточных состояний этого выполнения носит название: e) Инициативно-целевой f) Программно-целевой g) Регламентной h) Процессорной <u>8 Укажите правильный вариант ответа</u>. Блок принятия решений включает в себя: e) Предварительную формулировку задач и сбор информации о задаче f) Организацию и выполнение работ g) Экспертизу и анализ результатов h) Подведение итогов деятельности и стимулирование исполнителей <u>9 Выберите правильный вариант ответа</u>. К негативным психологическим аспектам, снижающим деятельность коллектива в процессе ПРРУР относится: e) В коллективе нет человека, который сознательно бы заботился об объединении сотрудников вокруг творческих задач f) Утрачено взаимное доверие между ядром коллектива и остальными сотрудниками коллектива

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		g) Имеет место явное влияние элиты коллектива на остальных сотрудников организации, что приводит к интеллектуальному подчинению и исключению самостоятельного мышления h) Не существует негативных факторов снижающих эффективность процесса РУР <u>10 Продолжите предложение</u>. Информация с точки зрения процесса разработки и реализации УР представляет собой … e) Совокупность сведений о состоянии управляемой, управляющих систем и внешней среды f) Любые изменения, происходящие в производственно-хозяйственной деятельности предприятия g) Качественная характеристика процесса управления h) Источник знаний о системе управления <u>11 Укажите</u> основный признак неопределенности: e) Нечеткость ограничений и последствий реализации УР f) Невозможность построения формальной математической модели g) Отсутствие полноты и достоверности информации h) Сложность рассмотрения случайных событий и процессов <u>12 Укажите,</u> к какому виду рисков относят риск, связанный с лицом принимающим решение: e) Риск, связанный с источником возникновения f) Риск, связанный с причиной появления g) Риск, связанный с отношением к страхованию h) Другому виду риска <u>13 Продолжите предложение</u>. Аналитические методы РУР характеризуется тем, что … e) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами f) Руководители используют зависимости между условиями задачи и методами ее выполнения g) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения h) Руководители, используя математические критерии оптимальности определяют наилучший вариант решения <u>14 Укажите</u>, к какой группе методов прогнозирования относят метод экспертных оценок: e) Количественные методы f) Качественные методы

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		g) Неформальные методы h) Качественно-формальные методы 15 Определите, какие методы основаны на логике, здравом смысле и опыте при разработке УР, при которых выявляется новая существенная информация? e) Активизирующие f) Психологические g) Эвристические h) Экспертные 16. Укажите, какая из функций контроля наиболее полно информирует орган управления о ходе выполнения принятых управленческих решений: e) Ориентирующая f) Обратной связи g) Диагностическая h) Корректирующая 17. Выберите правильный вариант ответа. Круг действий, возложенных на кого-нибудь и обязательных для выполнения получил название: e) Ответственности f) Обязанности g) Права h) Полномочий 18. Определите правильный вариант ответа. К параметрам качества УР не относятся: e) Показатель энтропии f) Степень риска g) Степень точности прогноза h) Уровень инфляции 19. Выберите правильный вариант ответа. Степень удовлетворения спроса населения (потребителей, заказчиков) на товары и услуги выражает: e) Экономическая эффективность f) Обобщающий показатель g) Частный показатель h) Социальная эффективность 21 Выберите правильный вариант ответа. К показателям эффективности, нормам и стандартам в области управления эффективностью УР относятся данные о: e) Деятельности компании в целом и на конкретном рынке f) Паблик-рилейшнз компании g) Принятом в организации обобщающем показателе эффективности h) Все вышеперечисленное 22. Определите, какой вид контроля в наибольшей степени призван осуществить проверку всех видов ресурсов, задействованных в реализации решения:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		e) Предварительный f) Текущий g) Завершающий h) Текущий и итоговый 23. Назовите свойство информации, характеризующее специфику ее потребления в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений: e) Способность быть средством отражения событий, процессов f) Многократность использования g) Средство труда менеджера h) Основа процесса управления 24. Закончите предложение. Качество управленческого решения - это … e) Степень соответствия УР внутренним требованиям (стандартам) организации f) Компромисс, как по достигнутым результатам, так и по затрачиваемым ресурсам g) Конечный результат деятельности руководителя h) Следствие определенного уровня технической базы, технологии, экономики, организации производства, профессионализма и культуры УР 25. Укажите правильный вариант ответа. Подход к управлению конкурентоспособностью, заключающийся в приобретении субъектом управления исключительного права на пользование по своему усмотрению новшеством в любой области деятельности или конкурентным преимуществом, носит название: e) Делового f) Системного g) Эксклюзивного h) Инновационного 26. Выберите правильный вариант ответа. При принятии большинства управленческих решений исходят из «среднего» уровня риска в пределах: e) 5 % f) 10 % g) 20 % h) 30 % 27. Выберите правильный вариант ответа. Явление, характеризующееся неполнотой и непоследовательностью информации, не позволяющее построить адекватные модели реальной действительности и предсказать с достаточной степенью точности последствия принимаемых УР получило название: e) Определенности f) Неопределенности g) Риска

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		h) Конфликта 28. Определите, какой метод разработки и принятия УР в его неформальной варианте представляет набор прогнозов будущей картины мира или какой-то его части, прогнозов положительных и отрицательных последствий каждого варианта решения? e) Метод вопросов и ответов f) Метод конференции идей g) Метод сценариев h) Метод дерева решений 29. Укажите, что в наибольшей степени отличает управленческое решение от решений, принимаемых в частной жизни? e) Степень влияния на людей f) Особенности выбора альтернативы g) Характер реализации принятых решений h) Различие в систематизации процесса 30. Исключите неверный вариант ответа. Информация, используемая в процессе РУР по назначению, бывает: e) Экономическая f) Электронная g) Организационная h) Техническая
ОПК-3.2	Оценивает операционную и организационную эффективность, социальную значимость принимаемых организационно-управленческих решений	Практические задания 1. Предприниматель принял решение закупить новое оборудование на сумму 300 тыс. рублей. Срок эксплуатации оценен в 6 лет, после чего остаточная стоимость равна нулю. Ставка процента на заемный капитал составляет 15%. Суммарная экономия ежегодных текущих затрат от установки нового оборудования (экономия сырья, заработной платы и проч.) составила 80 тыс. рублей. Определить, выгодно ли предпринимателю инвестирование. Изменится ли его решение, если ожидаемая рентабельность инвестиций – 20% 2. «Определение выгодности оплаты в рассрочку» За платное обучение в аспирантуре стоимостью $ 3000 аспирантам предлагается альтернативный вариант оплаты: $ 1000 - в начале 1-го года обучения, $ 1100 - в начале 2-го и $ 1200 - в начале 3-го, что в сумме составит $ 3300. По прогнозам экономистов темпы инфляции составят в ближайший год 7%, а в последующий - 5%; депозитные ставки Сбербанка по валютным счетам составят, соответственно, 20% и 15% . Требуется выбрать более выгодный вариант оплаты. 3.Группе из трех равноправных компаньонов необходимо

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства

принять коллективное решение, выбрав его из четырех возможных вариантов а1, а2, а3, а4. Каждый ЛПР по-разному оценивает возможные решения. Эта оценка приведена в таблице на основе придания решениям различных рангов. Чем ниже ранг, тем больше предпочтение. Необходимо найти оптимальное групповое решение.

Таблица

Ранжирование альтернатив

ЛПР	Ранги			
	1	2	3	4
1	А1	А3	А4	А2
2	А4	А1	А3	А2
3	А3	А4	А2	А1

4. *Управляющему необходимо принять решение о целесообразности приобретения либо станка А, либо станка Б. Станок Б более экономичен, что обеспечивает больший доход на единицу, и вместе с тем – более дорогой и требует относительно больших накладных расходов. Возможные варианты принятия различных решений представлены в табл. 1*

Таблица 1

Прогнозируемые доходы и расходы на приобретение разных станков

	Постоянные расходы	Операционный доход на одно изделие
Станок А	15000	20
Станок Б	21000	24

5. В цехе ситценабивной фабрики установлено 60 станков. За последние 30 рабочих дней имели место факты выхода станков из строя, приведшие к потере рабочего времени в отдельные дни в станко-часах: 6 ст.-ч. – 1 раз, 9 ст.-ч. – 4 раза, 12 ст.-ч. – 7 раз, 15 ст.-ч. – 6 раз, 18 ст.-ч. – 3 раза, 21 ст.-ч. – 1 раз. Какова вероятность потери рабочего времени в размере 15 станко-часов?

6. В таблице представлено значение качества каждой из последующих операций процесса ППРУР, а также степень влияния каждой из последующих операций на общий процесс принятия УР. Требуется провести оценку общего качества управленческих решений.

Таблица

<table>
<tr><th>Структурный элемент компетенции</th><th>Планируемые результаты обучения</th><th>Оценочные средства</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td>

Варианты оценки качества управленческих решений

<table>
<tr><td></td><td>Вариант1</td><td>Вариант2</td><td>Вариант3</td><td></td><td>Вариант1</td><td>Вариант2</td><td>Вариант3</td><td></td></tr>
<tr><td>$К_А$</td><td>0,73</td><td>0,72</td><td>0,40</td><td>$С_{ВА}$</td><td>0,30</td><td>0,60</td><td>0,10</td><td></td></tr>
<tr><td>$К_Б$</td><td>0,90</td><td>0,80</td><td>0,50</td><td>$С_{ВБ}$</td><td>0,50</td><td>0,10</td><td>0,40</td><td></td></tr>
<tr><td>$К_В$</td><td>2,70</td><td>0,90</td><td>0,80</td><td>$С_{ВВ}$</td><td>0,20</td><td>0,30</td><td>0,50</td><td></td></tr>
</table>

7. Перед руководителем транспортного отдела крупного предприятия стоит проблема выбора оператора мобильной сотовой связи. Проблема возникла в связи с необходимостью контроля сроков доставки грузов, оперативного решения проблем, возникающих в пути следования грузов, а также снижения затрат на телефонные переговоры. Экспертами были выбраны несколько операторов связи. Данные по операторам, а также частные критерии оценивания, значения и веса этих критериев представлены в таблице (данные условные). Необходимо выбрать лучшего оператора.

Таблица

Исходные данные для выбора оператора связи

<table>
<tr><td rowspan="2">Оператор связи</td><td colspan="5">Частные критерии</td></tr>
<tr><td>Средняя стоимость 1 мин, руб</td><td>Качество связи, балл</td><td>Широта зоны охвата, балл</td><td>Качество обслуживания, балл</td><td>Ассортимент дополнительных услуг, балл</td></tr>
<tr><td>МТС</td><td>0,9</td><td>5</td><td>5</td><td>3</td><td>6</td></tr>
<tr><td>БиЛайн</td><td>2,0</td><td>3</td><td>5</td><td>3</td><td>8</td></tr>
<tr><td>Мегафон</td><td>3,5</td><td>4</td><td>5</td><td>3</td><td>10</td></tr>
<tr><td>Теле 2</td><td>0,35</td><td>2</td><td>1</td><td>3</td><td>3</td></tr>
<tr><td>Скай-Линк</td><td>2,5</td><td>3</td><td>1</td><td>1</td><td>8</td></tr>
<tr><td>Весовой коэффициент λ</td><td>0,3</td><td>0,3</td><td>0,2</td><td>0,1</td><td>0,1</td></tr>
</table>

</td></tr>
<tr><td>ОПК-3.3</td><td>Владеет способами и приемами реализации принимаемых</td><td>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания

1. Один из известных теоретиков современного</td></tr>
</table>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среду	менеджмента Питер Сенге отмечал: «Многие считают, что цель предпринимательства – получить максимальную прибыль на вложенный капитал. Это тупиковый путь. Я не знаю ни одной компании с выдающимися финансовыми успехами, которых основывалась бы на подобных целях. У всех преуспевающих компаний разные системы ценностей – но все считают, что существуют для того, чтобы сделать мир лучше». Правомерна ли эта точка зрения? Ответ аргументируйте. **2.** Банк «Х» рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей для мини-тракторов на местном машиностроительном заводе по немецкой технологии (раньше их импортировали). Потребность в финансировании данного проекта составляет 556 тыс. долл. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу финансирования данного проекта при условии разработки и осуществления плана по контролю за реализацией проекта. Какие мероприятия по снижению проектных рисков и контролю за реализацией проекта вы можете предложить? 3. Вы владеете фирмой, которая торгует бытовой химией. Неожиданно для Вас открывается новая фирма, которая также занимается продажей бытовой химии. Расположилась она в соседнем от вас здании. Новая фирма устанавливает цены на свой товар ниже Ваших. Вам, в данной ситуации, следует быстро и оперативно принять решение, чтобы не потерять ваших клиентов. Задание. Проанализируйте данную неблагоприятную управленческую ситуацию. Каковы будут ваши действия? Принимаемое Вами решение будет принято в условиях риска, определенности или неопределенности? Каковы эти условия риска (определенности, неопределенности). Примите управленческое решение по выходу из сложившейся управленческой ситуации. Задание 1. Как лучше работать с партнером, клиентом? Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы: а) Создать доверительную атмосферу при переговорах. б) Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме. Это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		в) Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения - заключения. г) Ориентировать партнера к творческим рассуждениям, чтобы проблема получила более разностороннее освещение. д) Убедить партнера, что откладывать решение сложившейся ситуации невыгодно, это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с вами. е) Изложить собственное решение проблемы, но наряду с другими возможными. Тогда партнер выберет решение самостоятельно, но скорее всего предложенное вами. Вопросы – Какой из отмеченных подходов, на ваш взгляд, наиболее эффективен? – Какие подходы в деловых переговорах, способствующие их успеху, вы могли бы еще предложить? Задание 2. Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например: 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли; 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли; 20% ошибок обусловливают 80% потерь; 80% ошибок обусловливают 20% потерь; 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия; 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия. Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80 : 20». В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением. Вопрос Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		принцип Парето? Обоснуйте свои предложения. Задание 3. оцените конкурентоспособность ООО «*******» и выявите основные конкурентные преимущества предприятия. Какие управленческие решения будут разработаны на основе результате оценки конкурентоспособности 3.1. Проведите исследования и дайте экспертную оценку влияния пяти факторов конкуренции М.Портера на деятельность предприятия. 3.2. Оцените степень влияния факторов микросреды на деятельность ООО «*****» по модели М. Портера. 3.3. Оцените степень влияния покупателей и поставщиков на деятельность ООО «*****» по модели М. Портера. 3.4. Дайте оценку конкурентной позиции предприятия ООО «*****» с помощью количественного SWOT-анализа ***Практическое задание «РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ»*** Цель: Разработать модель принятия управленческого решения с помощью морфологического анализа Задание. 11. Охарактеризуйте профиль деятельности вашей организации и определите основные направления ее развития. 12. Сформулируйте миссию и главную цель деятельности организации. 13. Сформулируйте проблемную ситуацию, характерную для деятельности вашей организации (например как обновить ассортимент изготавливаемой в организации продукции или оказываемых услуг; как повысить качество услуг и т.п.). 14. Проанализируйте проблемную ситуацию и дайте точную формулировку проблемы. 15. Составьте списки характеристик морфологических признаков проблемы (взяв за основу критерии классификации управленческих решений). 16. Разработайте технологическую цепочку процесса ППРУР. 17. Разработать варианты решения проблемы по каждой характеристике. 18. Разработайте варианты решения проблемы в целом. 19. Проведите анализ и оценку выработанных вариантов решения проблемы с учетом требований, предъявляемых к управленческим решениям (для этого ответьте на вопросы: КТО?, ЧТО?, ГДЕ?, КОГДА?, КАК?, ПОЧЕМУ?).

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		20. Выберите окончательный вариант решения проблемы и документально оформите решение. ***Практическое задание «ПЕРЕСТРОЙКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ВЫПУСК НОВОЙ НОМЕНКЛАТУРЫ ИЗДЕЛИЙ (в связи с разработкой и реализацией нового УР)»*** Цель: Разработать сетевой график перестройки деятельности организации на выпуск новой номенклатуры изделий. Задание. 1. Обоснуйте необходимость перестройки деятельности организации в связи с реализацией нового управленческого решения (например, перестройка в связи с выпуском новой номенклатуры изделий). 2. Разработайте УР по: - изменению технологии производства; - структуре и функциональным обязанностям подразделений организации; - кадровой политике; - ценовой программе. 3. Представьте разработанные варианты решения в виде «дерева решений» (по ходу выполнения схемы внесите необходимые дополнения). 4. Разработайте мероприятия по реализации решений. Разработайте сетевой график реализации управленческих мероприятий с указанием событий, работ, их последовательностей, ответственных лиц, видов контроля.

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания (работы), выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет проводится в устной форме и включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку **«зачтено»** – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку «не зачтено» – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

Подготовка к зачету (экзамену) по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю