

АНО ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА»

Рабочая программа дисциплины (модуля) Б1.О.18 «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Направление подготовки	<i>38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)</i>
Направленность (профиль) программы	<i>Управление бизнесом</i>
Формы обучения	<i>очная, очно-заочная</i>

*Автор – составитель:
к.э.н., доцент Гусев А.К.*

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (Утверждена приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970).

Рецензент: д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента АНО ВО «Московский гуманитарный университет» Минченкова Ольга Юрьевна.

Рабочая программа дисциплины (модуля) утверждена на заседании кафедры менеджмента АНО ВО «Национальный институт бизнеса».

Протокол №9 от 29.06.2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) согласована в рамках основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) программы Управление бизнесом с ООО «Алерс Рус», ООО «Татнефть-АЗС-Запад».

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля).....	3
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО.....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
4. Структура и содержание дисциплины (модуля).....	6
4.1 Распределение трудоемкости в часах по всем видам аудиторной и самостоятельной работы обучающихся.....	6
4.2 Учебно-тематический план дисциплины (модуля)	7
5. Содержание дисциплины (модуля).....	9
6. Планы занятий семинарского типа.....	12
7. Методические рекомендации для обучающихся по изучению дисциплины.....	19
8. Фонд оценочных средств.....	19
9. Особенности обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	33
10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).....	34
11. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля).....	35

Приложения к рабочей программе дисциплины (модуля)

Приложение 1. Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины (модуля)

Приложение 2. Содержание фонда оценочных средств текущего контроля успеваемости дисциплины (модуля)

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Образовательная цель дисциплины - ознакомить обучающихся с теоретическими основами, дать практические навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений, способствовать формированию компетенций, позволяющих принимать эффективные управленческие решения в условиях конкурентной среды.

Задачи дисциплины:

- рассмотреть структуру и содержание процесса принятия управленческих решений;
- изучить арсенал методов подготовки, разработки и принятия решений;
- обучить современным технологиям принятия эффективных решений;
- сформировать практические навыки по разработке и принятию управленческих решений.

Воспитательная цель дисциплины – создание условий для активной жизнедеятельности обучающихся, их гражданского самоопределения, профессионального становления и индивидуально-личностной самореализации в созидательной деятельности для удовлетворения потребностей в нравственном, культурном, интеллектуальном, социальном и профессиональном развитии.

Достижению поставленной цели воспитания обучающихся способствует решение следующих задач:

- развитие мировоззрения и актуализация системы базовых ценностей личности;
- приобщение обучающихся к общечеловеческим нормам морали, национальным устоям и академическим традициям;
- воспитание уважения к закону, нормам коллективной жизни, развитие гражданской и социальной ответственности;

- воспитание положительного отношения к труду, воспитание социально значимой целеустремленности и ответственности в деловых отношениях;
- обеспечение развития личности и ее социально-психологической поддержки, формирование личностных качеств, необходимых для эффективной профессиональной деятельности;
- выявление и поддержка талантливых обучающихся, формирование организаторских навыков, творческого потенциала, вовлечение обучающихся в процессы саморазвития и самореализации;
- формирование культуры и этики профессионального общения;
- воспитание внутренней потребности личности в здоровом образе жизни, ответственного отношения к природной и социокультурной среде;
- повышение уровня культуры безопасного поведения;
- развитие личностных качеств и установок, социальных навыков и управленческих способностей.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.О.18 «Разработка управленческих решений» относится к блоку Б1. Дисциплины (модули) (обязательная часть).

Дисциплина «Разработка управленческих решений» дает целостное представление о характере и особенностях деятельности специалиста, направленных на управление современной организацией и производством, внедрением новых принципов, форм, структур и методов управления коллективами людей.

Управленческое решение - это инструмент субъекта управления, обеспечивающий применение определяющего воздействия на поведение организации в условиях рыночной экономики независимо от формы собственности. Управленческое решение - важнейший результат конкретной управленческой деятельности руководителя.

2.1 Изучение данной дисциплины проходит на основе освоения дисциплин «Психология», Теория менеджмента».

2.2 Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее: «Антикризисное управление», «Стратегический менеджмент».

В дальнейшем знания, полученные в результате освоения дисциплины «Разработка управленческих решений», могут быть использованы для формирования необходимых знаний, навыков, которые должны обеспечить соответствующий теоретический уровень и практическую направленность в рамках подготовки, принятия и реализации эффективных управленческих решений в деятельности предпринимательской организации.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Название компетенций	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
<p>Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2)</p>	<p>УК.2.1. Формулирует в рамках поставленной цели совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. УК.2.2. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач УК.2.3. Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>Знать: основные параметры ограничений и имеющихся ресурсов, влияющих на оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели; взаимосвязь целей и принимаемых решений; критерии принятия управленческого решения. Уметь: формулировать круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; планировать реализацию задач в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов и ограничений, а также действующих правовых норм; выбирать оптимальные способы решения поставленных задач. Владеть: методами сбора информации и интерпретации эмпирических данных, методами обработки результатов исследования при необходимости с их последующей корректировкой; различными способами решения задач в рамках поставленной цели и аргументировать их выбор, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>
<p>Способен разработать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3)</p>	<p>ОПК-3.1. Умеет разрабатывать и применять организационно-управленческие решения в различных сферах жизнедеятельности. ОПК-3.2. Владеет методами анализа развития организации для достижения целей и повышения эффективности ее деятельности</p>	<p>Знать: содержание основных понятий, используемых в данной дисциплине; классификацию управленческих решений; структуру и технологию процесса принятия решений; основные факторы качества и эффективности принимаемых решений; современные технологии эффективного управления предприятием. Уметь: применять понятийно-категориальный аппарат в профессиональной деятельности; самостоятельно анализировать и применять различные алгоритмы принятия решений применительно к конкретным проблемам организации; использовать методы управления риском при принятии решений и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; применять в процессе работы навыки обработки управленческой информации. Владеть: навыками целостного подхода к анализу управленческих проблем; методами оценки предлагаемых вариантов управленческих решений; методами разработки и принятия решений в управлении деятельностью компании; способами работы с управленческой информацией.</p>

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

4.1 Распределение трудоемкости в часах по всем видам аудиторной и самостоятельной работы обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часов).

Для очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3, час.
Контактная работа	36,2	36,2
Занятия лекционного типа	12	12
Занятия семинарского типа	24	24
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (зачет с оценкой)	0,2	0,2
Самостоятельная работа	71,8	71,8
Форма промежуточной аттестации	зачет с оценкой	

Для очно-заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5, час.
Контактная работа	24,2	24,2
Занятия лекционного типа	12	12
Занятия семинарского типа	12	12
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (зачет с оценкой)	0,2	0,2
Самостоятельная работа	83,8	83,8
Форма промежуточной аттестации	зачет с оценкой	

4.2 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ (очная форма обучения)

№	Наименование раздела/темы	Всего	Контактная работа, час				Самостоя- тельная ра- бота	Компетенции
			Всего	в том числе				
				Лекции	Семи- нары	Практ. заня- тия		
1	Управленческие решения и их роль в процессе управления. Типология управленческих решений	13	3	1	2	-	10	УК-2, ОПК-3
2	Условия и факторы качества управленческих решений. Модели и методы подготовки управленческих решений	15	5	1	-	4	10	УК-2, ОПК-3
3	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	15	4	2*	2	-	11	УК-2, ОПК-3
4	Анализ альтернатив управленческих решений	17	6	2*	4*	-	11	УК-2, ОПК-3
5	Анализ внешней среды и ее влияния на подготовку и реализацию управленческих решений	16	6	2	4*	-	10	УК-2, ОПК-3
6	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений и ее составляющие	16	6	2*	2*	2	10	УК-2, ОПК-3
7	Контроль реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя	15,8	6	2*	2*	2	9,8	УК-2, ОПК-3
	Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (зачет с оценкой)	0,2	0,2	-	-	-	-	
	Всего	108	36,2	12/8*	16/12*	8	71,8	

Примечание: *знаком выделены темы, по которым проводятся активные и интерактивные формы обучения

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ
(очно-заочная форма обучения)

№	Наименование раздела/темы	Всего	Контактная работа, час			Сам. работа	Компетенции	
			Всего	в том числе				
				Лекции	Семинары			Практические занятия
1	Управленческие решения и их роль в процессе управления. Типология управленческих решений	14	2	1	1	-	12	УК-2, ОПК-3
2	Условия и факторы качества управленческих решений. Модели и методы подготовки управленческих решений	14	2	1	1	-	12	УК-2, ОПК-3
3	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	16	4	2*	2*	-	12	УК-2, ОПК-3
4	Анализ альтернатив управленческих решений	16	4	2*	2*	-	12	УК-2, ОПК-3
5	Анализ внешней среды и ее влияния на подготовку и реализацию управленческих решений	16	4	2	2*	-	12	УК-2, ОПК-3
6	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений и ее составляющие	16	4	2*	2*	-	12	УК-2, ОПК-3
7	Контроль реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя	15,8	4	2*	2*	-	11,8	УК-2, ОПК-3
	Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (зачет с оценкой)	0,2	0,2	-	-	-	-	
	Всего	108	24,2	12/8*	12/10*	-	83,8	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Управленческие решения и их роль в процессе управления. Типология управленческих решений

Природа процесса принятия решения. Предмет дисциплины «Разработка управленческих решений в организации». Роль и значение дисциплины в подготовке экономистов. Цели и задачи преподавания дисциплины. Структура, содержание дисциплины и ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами. Методология изучения дисциплины. Определения основных понятий дисциплины. Основные этапы эволюции управленческой мысли.

Многообразие управленческих решений. Условия принятия решений: определенности, риска, неопределенности. Классификация управленческих решений.

Решения, типичные для функций управления. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация.

Процесс и варианты причинно-следственного анализа. Стандартный процесс принятия решений. Принятие решений различных типов.

Факторы, определяющие качество управленческих решений. Прогнозирование информации, необходимой для принятия решений. Ограничения и критерии принятия решений. Проверка эффективности решения. Необходимость обоснования качества управленческих решений в разных случаях (оптимальное распределение ресурсов, построение и оптимизация структур управления).

Тема 2. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели и методы подготовки управленческих решений

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Характеристика этапов процесса моделирования. Сущность методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики.

Основные методы подготовки и оптимизации управленческих решений. Методы группового решения.

Выбор методов решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, "дерево решений", методы сравнения альтернатив решений, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев.

Экспертные методы принятия решений. Методы прогнозирования в вопросах принятия управленческих решений.

Причины использования ситуационных моделей при выработке решений. Состав и последовательность этапов процесса принятия управленческих решений.

Моделирование социально-экономических ситуаций. Построение модели и ее обновление. Проверка моделей на достоверность. Имитационное моделирование.

Тема 3. Основные этапы процесса принятия управленческого решения*

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений.

Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения

Содержание основных этапов принятия управленческого решения. Роль руководителя и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации.

*Примечание: интерактивные формы и методы проведения лекции: проблемная лекция – форма обучения обучающихся, в ходе которой преподаватель излагает проблемную ситуацию, а затем, используя активную познавательную работу обучающихся, предлагает осуществить совместный поиск решения стоящих задач.

Тема 4. Анализ альтернатив управленческих решений*

Технология анализа альтернативных вариантов решения проблемы и выбора предпочтительной альтернативы. Требования к критериям. Характеристика критериев сравнения альтернатив. Типы шкал критериев. Способы и технология формирования критериев сравнения альтернатив.

Задачи принятия решений как задачи выбора предпочтительной альтернативы. Оптимальный и рациональный выбор. Многокритериальный выбор; причины многокритериальности.

Методы экспертного выбора; задачи принятия решений, требующие привлечения экспертов. Принятие коллективных решений; задачи группового выбора.

*Примечание: интерактивные формы и методы проведения лекции: лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на подготовку и реализацию управленческих решений

Структура внешней среды. Элементы, входящие в ближнее и дальнее кольцо окружения компании. Параметры среды, необходимые руководству компании при работе с клиентами, с партнерами по бизнесу. Влияние общественного мнения на деятельность компании. Характеристики свойств внешней среды (объемность и сложность, подвижность и неопределенность). Влияние фактора среды на подготовку управленческих решений.

Тема 6. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений и ее составляющие*

Природа неопределенности и риска. Риск как историческая и экономическая категория. Понятие хозяйственного риска. Виды потерь и система рисков. Классификация рисков.

Состав и источники информации для принятия решений в условиях риска. Показатели риска и методы его оценки. Зоны риска: зона наименьшего риска, зона допустимого риска, зона критического риска, зона катастрофического риска. Кривая риска, построение и определение предельных значений показателей риска.

Риск принятия решений и риск реализации решений. Потери в производственном, финансовом и коммерческом предпринимательстве. Комплексная оценка риска.

Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба. Сущность и содержание риск-менеджмента. Организация и стратегия риск-менеджмента.

Методы повышения эффективности решений. Снижение факторов риска при использовании методов опережающего управления.

Понятие «супероптимального решения». Приемы и методы разработки супероптимальных решений. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.

Эффективное управленческое решение как результат сбалансированной взаимосвязи между функциональными стратегиями организации.

Разработка методов принятия управленческих решений в режиме управленческого консультирования. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

*Примечание: интерактивные формы и методы проведения лекции: лекция с разбором конкретных ситуаций – форма учебной работы, которая позволяет преподавателю с помощью постановки конкретных вопросов перед обучающимися активизировать их участие в дискуссии в рамках обсуждаемых микроситуаций.

Тема 7. Контроль реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя*

Сущность, цели, функции контроля. Система контроля в организации. Виды и формы контроля и регулирования в организации. Характеристика основных видов контрольной деятельности в фирме. Обеспечение эффективности контроля и регулирования в организации.

Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения. Стратегическая направленность контроля.

Ответственность и обязанность - обязательный атрибут деятельности. Виды ответственности. Регламентное управление и разделение ответственности. Суть профессиональной ответственности. Этапы и стадии формирования социальной ответственности личности. Матрица оценки социальной ответственности руководителя.

*Примечание: интерактивные формы и методы проведения лекции: лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

6. ПЛАНЫ ЗАНЯТИЙ СЕМИНАРСКОГО ТИПА ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

а) для обучающихся очной формы обучения

Семинар 1 (тема 1)

«Управленческие решения и их роль в процессе управления. Типология управленческих решений»

Семинар №1 (темы №1-4).

Доклад «Современные концепции и принципы выработки управленческого решения»

Вопросы для обсуждения:

1. Природа процесса принятия решения. Роль и значение дисциплины в подготовке экономистов.

2. Основные этапы эволюции управленческой мысли.

3. Многообразие управленческих решений.

4. Подготовить таблицу «Условия принятия решений: определенности, риска, неопределенности».

5. Подготовить схему «Классификация управленческих решений».

6. Решения, типичные для функций управления. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация.

7. Процесс и варианты причинно-следственного анализа. Принятие решений различных типов.

Решение тестов по теме семинара №1.

Семинар 2 (тема 3)*

«Основные этапы процесса принятия управленческого решения»

Доклад «Целевая ориентация управленческих решений»

Доклад «Основные характеристики свойств внешней среды организации. Влияние элементов внешней среды на подготовку управленческих решений».

Вопросы для обсуждения:

1. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений.

2. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения

3. Содержание основных этапов принятия управленческого решения. Роль руководителя и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации.

4. Стандартный процесс принятия решений.

Решение тестов по теме семинара №2.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар - «круглый стол».

Семинар с использованием метода «круглого стола» - разновидность диалога. Он требует от преподавателей реализации принципа коллективного обсуждения проблемы, умения соединить элементы доказательства и убеждения в ходе дискуссии с последующим подведением итогов работы.

Семинар 3 (тема 4)*

«Анализ альтернатив управленческих решений»

Доклад «Качество и эффективность - важнейшие характеристики управленческого решения».

Доклад «Типы шкал критериев. Оптимальный и рациональный выбор при разработке управленческого решения»

Вопросы для обсуждения:

1.Технология анализа альтернативных вариантов решения проблемы и выбора предпочтительной альтернативы.

2.Требования к критериям. Характеристика критериев сравнения альтернатив.

3.Способы и технология формирования критериев сравнения альтернатив.

4.Задачи принятия решений как задачи выбора предпочтительной альтернативы.

5.Многокритериальный выбор; причины многокритериальности.

6. Методы экспертного выбора; задачи принятия решений, требующие привлечения экспертов.

7 .Принятие коллективных решений; задачи группового выбора.

Решение тестов по теме семинара №3.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар – дискуссия. Эта форма учебного занятия, в рамках которого предполагается диалог обучающихся в ходе формулирования собственных точек зрения на обсуждаемые проблемы, принятие согласованных решений.

Семинар 4 (тема 5)*

«Анализ внешней среды и ее влияния на подготовку и реализацию управленческих решений»

Доклад «Структура внешней среды. Элементы, входящие в ближнее и дальнее кольцо окружения компании»

Вопросы для обсуждения:

1.Параметры среды, необходимые руководству компании при работе с клиентами, с партнерами по бизнесу.

2.Влияние общественного мнения на деятельность компании. Характеристики свойств внешней среды (объемность и сложность, подвижность и неопределенность).

3.Влияние факторов среды на подготовку управленческих решений.

4. Механизм принятия управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

Решение тестов по теме семинара №4.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар с элементами проблемности – форма учебного занятия, в ходе которого происходит анализ обучающимися реальных ситуаций, а затем совместный поиск различных вариантов решений.

Семинар 5 (тема 6)*

«Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений и ее составляющие»

Доклад «Природа неопределённости и риска. Риск как историческая и экономическая категория»

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие хозяйственного риска. Виды потерь и система рисков. Классификация рисков.

2. Состав и источники информации для принятия решений в условиях риска. Показатели риска и методы его оценки.

3. Зоны риска: зона наименьшего риска, зона допустимого риска, зона критического риска, зона катастрофического риска. Кривая риска, построение и определение предельных значений показателей риска.

4. Риск принятия решений и риск реализации решений. Потери в производственном, финансовом и коммерческом предпринимательстве. Комплексная оценка риска.

5. Понятие «супероптимального решения». Приемы и методы разработки супероптимальных решений. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.

6. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений.

7. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

Решение тестов по теме семинара №5.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар с элементами проблемности – форма учебного занятия, в ходе которого происходит анализ обучающимися реальных ситуаций, а затем совместный поиск различных вариантов решений.

Семинар 6 (тема 7)*

«Контроль реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя»

Доклад «Методы повышения эффективности управленческих решений»

Вопросы для обсуждения:

1. Содержания процесса контроля в организации.

2. Сущность контроллинга: принципы, методы, область применения.

3. Виды ответственности руководителя. Регламентное управление и разделение ответственности.

4. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения в процедуре контроля. Стратегическая направленность контроля.

5. Разработка методов принятия управленческих решений в режиме управленческого консультирования.

6. Снижение факторов риска при использовании методов опережающего управления.

Решение тестов по теме семинара №6.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар с элементами проблемности – форма учебного занятия, в ходе которого происходит анализ обучающимися реальных ситуаций, а затем совместный поиск различных вариантов решений.

Практические занятия

Практическое занятие 1 (тема 2)

«Условия и факторы качества управленческих решений. Модели и методы подготовки управленческих решений»

1. Рассмотрение практических задач 1, 2.

2. Коллективное обсуждение возможностей и подходов к выбору эффективного управленческого решения в соответствии с условиями профессиональной задачи.

Быть готовым критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

Практическое занятие 2 (тема 6)

«Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений и ее составляющие»

1. Рассмотрение практических задач 3-5.

2. Коллективное обсуждение возможностей и подходов к выбору эффективного управленческого решения в соответствии с условиями профессиональной задачи.

Быть готовым критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

Практическое занятие 3 (тема 7)

«Контроль реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя»

1. Рассмотрение практических задач 6,7.

2. Коллективное обсуждение возможностей и подходов к выбору эффективного управленческого решения в соответствии с условиями профессиональной задачи.

Быть готовым критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

Для очно-заочной формы обучения

Семинар 1 (темы 1-2)

«Управленческие решения и их роль в процессе управления. Типология управленческих решений»

Семинар №1 (темы №1-4).

Доклад «Современные концепции и принципы выработки управленческого решения»

Вопросы и задания для обсуждения:

1. Природа процесса принятия решения. Роль и значение дисциплины в подготовке экономистов.
2. Основные этапы эволюции управленческой мысли.
3. Многообразие управленческих решений.
4. Подготовить таблицу «Условия принятия решений: определенности, риска, неопределенности».
5. Подготовить схему «Классификация управленческих решений».
6. Решения, типичные для функций управления. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация.
7. Процесс и варианты причинно-следственного анализа. Принятие решений различных типов.

Решение тестов по теме семинара №1.

Семинар 2 (тема 3)*

«Основные этапы процесса принятия управленческого решения»

Доклад «Целевая ориентация управленческих решений»

Доклад «Основные характеристики свойств внешней среды организации. Влияние элементов внешней среды на подготовку управленческих решений».

Вопросы для обсуждения:

1. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений.
2. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения
3. Содержание основных этапов принятия управленческого решения. Роль руководителя и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации.
4. Стандартный процесс принятия решений.

Решение тестов по теме семинара №2.

Влияние общественного мнения на деятельность компании.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар - «круглый стол».

Семинар с использованием метода «круглого стола» - разновидность диалога. Он требует от преподавателей реализации принципа коллективного обсуждения проблемы, умения соединить элементы доказательства и убеждения в ходе дискуссии с последующим подведением итогов работы.

Семинар 3 (тема 4)*

«Анализ альтернатив управленческих решений»

Доклад «Качество и эффективность - важнейшие характеристики управленческого решения».

Доклад «Типы шкал критериев. Оптимальный и рациональный выбор при разработке управленческого решения»

Вопросы для обсуждения:

- 1.Технология анализа альтернативных вариантов решения проблемы и выбора предпочтительной альтернативы.
- 2.Требования к критериям. Характеристика критериев сравнения альтернатив.
- 3.Способы и технология формирования критериев сравнения альтернатив.
- 4.Задачи принятия решений как задачи выбора предпочтительной альтернативы.
- 5.Многокритериальный выбор; причины многокритериальности.
6. Методы экспертного выбора; задачи принятия решений, требующие привлечения экспертов.
- 7.Принятие коллективных решений; задачи группового выбора.
8. Особенности оценки руководителем эффективности управленческого решения.

Решение тестов по теме семинара №3.

Приемы и методы разработки супероптимальных решений.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар – дискуссия. Эта форма учебного занятия, в рамках которого предполагается диалог обучающихся в ходе формулирования собственных точек зрения на обсуждаемые проблемы, принятие согласованных решений.

Семинар 4 (тема 5)*

«Анализ внешней среды и ее влияния на подготовку и реализацию управленческих решений»

Доклад «Структура внешней среды. Элементы, входящие в ближнее и дальнее кольцо окружения компании»

Вопросы для обсуждения:

- 1.Параметры среды, необходимые руководству компании при работе с клиентами, с партнерами по бизнесу.
- 2.Влияние общественного мнения на деятельность компании. Характеристики свойств внешней среды (объемность и сложность, подвижность и неопределенность).
- 3.Влияние факторов среды на подготовку управленческих решений.
4. Механизм принятия управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

Решение тестов по теме семинара №4.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар с элементами проблемности – форма учебного занятия, в ходе которого происходит анализ обучающимися реальных ситуаций, а затем совместный поиск различных вариантов решений.

Семинар 5 (тема 6)*

«Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений и ее составляющие»

Доклад «Природа неопределённости и риска. Риск как историческая и экономическая категория»

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие хозяйственного риска. Виды потерь и система рисков. Классификация рисков.

2. Состав и источники информации для принятия решений в условиях риска. Показатели риска и методы его оценки.

3. Зоны риска: зона наименьшего риска, зона допустимого риска, зона критического риска, зона катастрофического риска. Кривая риска, построение и определение предельных значений показателей риска.

4. Риск принятия решений и риск реализации решений. Потери в производственном, финансовом и коммерческом предпринимательстве. Комплексная оценка риска.

5. Понятие «супероптимального решения». Приемы и методы разработки супероптимальных решений. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.

6. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений.

7. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

Решение тестов по теме семинара №5.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар с элементами проблемности – форма учебного занятия, в ходе которого происходит анализ обучающимися реальных ситуаций, а затем совместный поиск различных вариантов решений.

Семинар 6 (тема 7)*

«Контроль реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя»

Доклад «Методы повышения эффективности управленческих решений»

Вопросы для обсуждения:

1. Содержания процесса контроля в организации.

2. Сущность контроллинга: принципы, методы, область применения.

3. Виды ответственности руководителя. Регламентное управление и разделение ответственности.

4. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения в процедуре контроля. Стратегическая направленность контроля.

5. Разработка методов принятия управленческих решений в режиме управленческого консультирования.

6. Снижение факторов риска при использовании методов опережающего управления.

Решение тестов по теме семинара №6.

*Примечание: форма проведения занятия - семинар с элементами проблемности – форма учебного занятия, в ходе которого происходит анализ обучающимися реальных ситуаций, а затем совместный поиск различных вариантов решений.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приложение 1. Методические рекомендации для обучающихся по изучению дисциплины

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Карта фонда оценочных средств по дисциплине

№ п/п	Наименование тем	Оценочные средства
1	Управленческие решения и их роль в процессе управления. Типология управленческих решений	1.Семинар 1 (выступления 1-3) 2.Тест 1 3.Практическая задача 1 4.Вопросы к зачету №1-10 5. Текущий контроль
2	Условия и факторы качества управленческих решений. Модели и методы подготовки управленческих решений	1.Семинар 1(выступления 4-5) 2.Тест 2 3.Практическая задача 2 4.Вопросы к зачету №11-18 5. Текущий контроль
3	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	1.Семинар 2 (вопросы 1-3) 2.Тест 3 3.Практическая задача 3 4.Вопросы к зачету № 19-23 5. Текущий контроль
4	Анализ альтернатив управленческих решений	1.Семинар 3 (вопросы 1-3) 2. Семинар 3 (выступления 1-5) 3.Тест 4 4.Практическая задача 4 5.Вопросы к зачету №24-29 6. Текущий контроль
5	Анализ внешней среды и ее влияния на подготовку и реализацию управленческих решений	1.Семинар 4 (вопросы 1-2) 2.Семинар 4 (выступления 1-3) 3.Тест 5 4. Практическая задача 5 5.Вопросы к зачету №30-33 6. Текущий контроль
6	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений и ее составляющие	1.Семинар 5 (вопросы 1-3) 2.Вопросы к зачету №34-43 3. Тест 6 4. Практическая задача 6 5.Семинар 5 (выступления 1-5) 6. Текущий контроль
7	Контроль реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя	1.Семинар 6 (вопросы 1-3) 2.Семинар 6 (выступления 1-5) 3.Тест 7 4.Вопросы к зачету № 44-50 5.Практическая задача 7 6. Текущий контроль

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Приложение 2 Оценочные средства текущего контроля по дисциплине (модулю)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Задания для оценки сформированности компонента компетенции – «знать»:

Перечень вопросов к зачету по дисциплине

1. Природа процесса принятия решения.
2. Структура, содержание дисциплины и ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.
3. Основные этапы эволюции управленческой мысли.
4. Многообразие управленческих решений. Условия принятия решений: определенности, риска, неопределенности. Классификация управленческих решений.
5. Решения, типичные для функций управления.
6. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация.
7. Процесс и варианты причинно-следственного анализа. Стандартный процесс принятия решений. Принятие решений различных типов.
8. Факторы, определяющие качество управленческих решений. Прогнозирование информации, необходимой для принятия решений. Ограничения и критерии принятия решений.
9. Проверка эффективности решения.
10. Необходимость обоснования качества управленческих решений в разных случаях (оптимальное распределение ресурсов, построение и оптимизация структур управления).
11. Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Характеристика этапов процесса моделирования.
12. Сущность методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики.
13. Основные методы подготовки и оптимизации управленческих решений. Методы группового решения.
14. Выбор методов решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, "дерево решений", методы сравнения альтернатив решений, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев.
15. Экспертные методы принятия решений.
16. Методы прогнозирования в вопросах принятия управленческих решений. Причины использования ситуационных моделей при выработке решений.
17. Состав и последовательность этапов процесса принятия управленческих решений.
18. Моделирование социально-экономических ситуаций. Построение модели и ее обновление. Проверка моделей на достоверность. Имитационное моделирование.
19. Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений.

20. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения.
21. Содержание основных этапов принятия управленческого решения.
22. Роль руководителя и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации.
23. Основные этапы процесса принятия управленческого решения.
24. Технология анализа альтернативных вариантов решения проблемы и выбора предпочтительной альтернативы.
25. Требования к критериям. Характеристика критериев сравнения альтернатив. Типы шкал критериев. Способы и технология формирования критериев сравнения альтернатив.
26. Задачи принятия решений как задачи выбора предпочтительной альтернативы. Оптимальный и рациональный выбор.
27. Многокритериальный выбор; причины многокритериальности.
28. Методы экспертного выбора; задачи принятия решений, требующие привлечения экспертов.
29. Принятие коллективных решений; задачи группового выбора.
30. Структура внешней среды. Элементы, входящие в ближнее и дальнее кольцо окружения компании.
31. Параметры среды, необходимые руководству компании при работе с клиентами, с партнерами по бизнесу.
32. Влияние общественного мнения на деятельность компании. Характеристики свойств внешней среды (объемность и сложность, подвижность и неопределенность).
33. Влияние фактора среды на подготовку управленческих решений.
34. Природа неопределенности и риска. Риск как историческая и экономическая категория. Понятие хозяйственного риска. Виды потерь и система рисков. Классификация рисков.
35. Состав и источники информации для принятия решений в условиях риска. Показатели риска и методы его оценки.
36. Зоны риска: зона наименьшего риска, зона допустимого риска, зона критического риска, зона катастрофического риска. Кривая риска, построение и определение предельных значений показателей риска.
37. Риск принятия решений и риск реализации решений. Потери в производственном, финансовом и коммерческом предпринимательстве. Комплексная оценка риска.
38. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба. Сущность и содержание риск-менеджмента. Организация и стратегия риск-менеджмента.
39. Методы повышения эффективности решений. Снижение факторов риска при использовании методов опережающего управления.
40. Понятие «супероптимального решения». Приемы и методы разработки супероптимальных решений. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.
41. Эффективное управленческое решение как результат сбалансированной взаимосвязи между функциональными стратегиями организации.
42. Разработка методов принятия управленческих решений в режиме управленческого консультирования.

43. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

44. Сущность, цели, функции контроля. Система контроля в организации. Виды и формы контроля и регулирования в организации.

45. Характеристика основных видов контрольной деятельности в фирме. Обеспечение эффективности контроля и регулирования в организации.

46. Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения. Стратегическая направленность контроля.

47. Ответственность и обязанность - обязательный атрибут деятельности. Виды ответственности.

48. Регламентное управление и разделение ответственности. Суть профессиональной ответственности.

49. Этапы и стадии формирования социальной ответственности личности.

50. Матрица оценки социальной ответственности руководителя.

Типовые примеры тестов:

1. Назовите основные системы, в рамках которых принимаются управленческие решения:

- А) климатическая, природная, технологическая;
- Б) биологическая, экономическая, военная;
- В) техническая, биологическая, социальная;
- Г) нет правильного ответа.

2. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму:

- А) стандартное;
- Б) хорошо структурированное;
- В) формализованное;
- Г) детерминированное.

3. Метод «мозгового штурма» при подготовке управленческого решения используется:

- А) при определении стратегии развития организации;
- Б) при прогнозировании на среднесрочную перспективу;
- В) при поиске нового, нетрадиционного решения проблемы;
- Г) при разработке бизнес-плана.

4. Что из перечисленного относится к группе эвристических методов, используемых при разработке управленческих решений?

- А) статистический метод;
- Б) дидактический метод;
- В) метод «дерева решений»;
- Г) формальный метод.

5. Что понимается под термином «оптимальное решение»:

- А) решение, которое обеспечивает экстремум (максимум или минимум) критерия выбора при индивидуальном принятии решения;
- Б) решение, которое удовлетворяет принципу согласования суждений при групповом принятии решения;
- В) верно А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

Задания для оценки сформированности компонента компетенции – «уметь»:

Типовые задания:

Задание 1. Предприятие производит 400 электроплит в месяц и реализует их по цене 50000 руб. за штуку. Переменные издержки составляют 30 000 руб. за одно изделие, а постоянные издержки – 7 000 000 руб. в месяц.

Наименование	На единицу продукции, руб	%	В долях единицы
Цена реализации	50 000	100	1
Переменные издержки	30 000	60	0,6
Валовая прибыль	20 000	40	0,4

1. Начальник отдела маркетинга считает, что увеличение расходов на рекламу на 20 000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки на 60000 руб.

Вопрос: следует ли принимать решение об увеличении рекламного бюджета?

2. Коммерческий директор предлагает использовать более дешевые комплектующие изделия, что позволит экономить на переменных издержках по 5000 руб. на каждой единице продукции.

Но начальник отдела сбыта считает, что это приведет к снижению качества продукции и падению продаж до 350 шт. в месяц.

Вопрос: следует ли применять более дешевые материалы?

3. Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации одной плиты на 4000 руб. и одновременно увеличить расходы на рекламу на 1 500 000 руб. в месяц. В этом случае он прогнозирует увеличение объема продаж на 50%.

Вопрос: следует ли одобрить такое решение?

Задание 2. Директор предприятия «Оникс», выпускающего электрооборудование, стоит перед дилеммой: производить детали для этого оборудования в количестве 25 000 шт. самостоятельно, используя для этого свои производственные мощности, или же покупать эти детали у стороннего производителя по цене 370 руб. за штуку?

Производственные затраты предприятия «Оникс» при самостоятельном выпуске 25 000 деталей следующие.

Наименования затрат	Стоимость, руб.
Производственные материалы для изготовления продукции	4 000 000
Заработная плата рабочим	2 000 000
Переменные накладные расходы	1 500 000
Постоянные расходы	5 000 000
Итого	12 500 000

Приобретая необходимые детали у стороннего производителя, предприятие может сократить свои издержки в сумме 7 500 000 руб. (переменные издержки) и снизить постоянные издержки на 1 000 000 руб.

Проанализируйте ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

1. Какова себестоимость изделия, если предприятие будет производить детали самостоятельно?

2. Какова будет себестоимость изделия, если предприятие будет покупать детали у стороннего производителя?
3. Выберите наиболее выгодный вариант решения проблемы.

Задания для оценки сформированности компонента компетенции – «владеть»:

Типовые задания:

Задание 1. Установите правильную (логическую) последовательность этапов процесса подготовки и принятия решения:

1. Определение критериев выбора.
2. Разработка альтернативных вариантов.
3. Идентификация проблемы.
4. Выбор лучшего варианта.
5. Обоснование стратегии решения проблемы.
6. Реализация решения.

Задание 2. Установите правильную последовательность процедур оценочной стадии разработки управленческого решения:

- 1) разработка рекомендаций совершенствования разработки решения;
- 2) сравнение фактических и заданных результатов решения;
- 3) выявление необходимости в корректировке решения;
- 4) сопоставление фактической и запланированной ресурсоемкости решения;
- 5) выявление необходимости в совершенствовании организации выполнения решения.

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов обучения			
	Повышенный (отлично)	Средний (хорошо)	Пороговый (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
УК.2.1. Формулирует в рамках поставленной цели совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	Способен сформулировать в полном объеме совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение поставленной цели	Формулирует в рамках поставленной цели основные задачи, обеспечивающие достижение поставленной цели	Не в полном объеме способен сформулировать основные задачи, обеспечивающие достижение поставленной цели	Не способен сформулировать основные задачи, обеспечивающие достижение поставленной цели
УК.2.2. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач	Оценивает результаты и последствия принятого управленческого решения верно	Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач в целом верно, при этом решение содержит незначительные ошибки, не влияющие на общий результат	Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач в недостаточно верно, при этом решение содержит ошибки, влияющие на общий результат	Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач не верно, допуская существенные ошибки, снижающие общий результат
УК.2.3. Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений	Способен эффективно использовать широкий спектр методов поиска оптимального решения в рамках конкретной задачи проекта, имеющихся ресурсов и ограничений	Способен анализировать и применять различные методы обоснования и принятия оптимального решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений, при этом решение содержит незначительные ошибки, не влияющие на общий результат	Способен применять отдельные методы исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений, при этом решение содержит ошибки, влияющие на общий результат	Отсутствует минимальный объем знаний в вопросах принятия оптимального решения, при этом допускаются существенные ошибки, снижающие общий результат

УК.2.1. Формулирует в рамках поставленной цели совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов обучения			
	Повышенный (отлично)	Средний (хорошо)	Пороговый (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
Знать	Уровень знаний в полном объеме, соответствующем программе подготовки	Уровень знаний в объеме, соответствующем в целом программе подготовки. Допущены некоторые погрешности	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены существенные ошибки в ответе.	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.
Уметь	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Выполнены все задания в полном объеме без недочетов	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.
Владеть (иметь практический опыт)	Продемонстрированы все основные навыки. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки

УК.2.2. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов обучения			
	Повышенный (отлично)	Средний (хорошо)	Пороговый (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
Знать	Уровень знаний в полном объеме, соответствующем программе подготовки	Уровень знаний в объеме, соответствующем в целом программе подготовки. Допущены некоторые погрешности в ответе	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены существенные ошибки в ответе	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки в ответе
Уметь	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Выполнены все задания в полном объеме без недочетов	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки
Владеть (иметь практический опыт)	Продемонстрированы все основные навыки. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки

УК.2.3. Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов обучения			
	Повышенный (отлично)	Средний (хорошо)	Пороговый (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
Знать	Уровень знаний в полном объеме, соответствующем программе подготовки	Уровень знаний в объеме, соответствующем в целом программе подготовки. Допущены некоторые погрешности в ответе	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены существенные ошибки в ответе	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки в ответе
Уметь	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Выполнены все задания в полном объеме без недочетов	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	При решении стандартных задач не продemonстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки
Владеть (иметь практический опыт)	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	При решении стандартных задач не продemonстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки

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

Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов обучения			
	Повышенный (отлично)	Средний (хорошо)	Пороговый (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
ОПК-3.1. Умеет разрабатывать и применять организационно - управленческие решения в различных сферах жизнедеятельности	Способен разрабатывать эффективные организационно-управленческие решения, принимать обоснованные с экономической точки зрения управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения	Способен разрабатывать рациональные организационно-управленческие решения, принимать допустимые с экономической точки зрения управленческие решения; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности	Способен принимать управленческие решения, которые не носят глубоко обоснованный экономический характер; делегировать полномочия только в отдельных направлениях деятельности	Отсутствуют навыки системного мышления в вопросах принятия обоснованных организационно-управленческих решений
ОПК-3.2. Владеет методами анализа развития организации для достижения целей и повышения эффективности ее деятельности	Владеет навыками целостного подхода к анализу управленческих проблем; методами оценки предлагаемых вариантов управленческих решений; методами разработки и принятия решений в управлении деятельностью компании; способами работы с управленческой информацией	Владеет основными методами анализа управленческих проблем; способен самостоятельно анализировать и применять различные алгоритмы обоснования и принятия решений применительно к конкретным проблемам организации, при этом решение содержит незначительные ошибки, не влияющие на общий результат	.Не в полном объеме владеет методами анализа управленческих проблем; способен анализировать и применять базовые алгоритмы обоснования и принятия решений, при этом решение содержит ошибки, влияющие на общий результат	Отсутствуют навыки владения методами целостного подхода к анализу управленческих проблем, решение содержит существенные ошибки, снижающие общий результат

ОПК-3.1. Умеет разрабатывать и применять организационно - управленческие решения в различных сферах жизнедеятельности				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов обучения			
	Повышенный (отлично)	Средний (хорошо)	Пороговый (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
Знать	Знает методологию разработки различных вариантов управленческих решений в различных сферах жизнедеятельности; критерии выбора эффективных управленческих решений и методы оценки их последствий для компании; критерии социально-экономической эффективности принимаемых решений	Знает содержание этапов разработки управленческих решений в различных сферах жизнедеятельности; основные критерии выбора эффективных управленческих решений	Знает содержание основных этапов разработки управленческих решений в экономической сфере; базовые критерии выбора эффективных управленческих решений в сфере экономики	Отсутствует минимальный объем знаний в вопросах содержания разработки управленческих решений; не знает критерии выбора эффективных управленческих решений
Уметь	Умеет принимать обоснованные организационно - управленческие решения в различных сферах жизнедеятельности; разрабатывать и обосновывать варианты решения профессиональных задач на основе критериев экономической и финансовой эффективности.	Умеет самостоятельно без дополнительных консультаций принимать в целом обоснованные организационно - управленческие решения	Умеет при получении дополнительных консультаций принимать в целом обоснованные организационно - управленческие решения	Нет четкого представления о критериях эффективности разрабатываемых управленческих решениях; не умеет принимать обоснованные организационно - управленческие решения
Владеть (иметь практический опыт)	Владеет методами оценки социально-экономической эффективности управленческих решений на макро- и микро-уровнях; способен проводить оценку рисков и возможных социально-экономических последствий их реализации	Владеет основными методами оценки социально-экономической эффективности управленческих решений на микро- уровне; способен проводить общую оценку рисков и возможных социально-экономических последствий их реализации	Владеет отдельными методами оценки социально-экономической эффективности управленческих решений; способен проводить общую оценку рисков, возникающих в результате принимаемых управленческих решений	Отсутствуют знания в области использования методов оценки социально-экономической эффективности принимаемых управленческих решений

ОПК-3.2. Владеет методами анализа развития организации для достижения целей и повышения эффективности ее деятельности				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов обучения			
	Повышенный (отлично)	Средний (хорошо)	Пороговый (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
Знать	Знает содержание методов анализа развития организации для выполнения профессиональной деятельности и повышения ее эффективности	Знает содержание базовых методов анализа развития организации для выполнения профессиональной деятельности и повышения ее эффективности	Знает содержание отдельных методов анализа развития организации для выполнения профессиональной деятельности	Отсутствует минимальный объем знаний в вопросах содержания базовых методов анализа развития организации для выполнения профессиональной деятельности
Уметь	Умеет эффективно использовать широкий спектр методов поиска, анализа информации для развития организации с целью повышения эффективности ее деятельности	Умеет использовать основные методы поиска, анализа информации для развития организации с целью повышения эффективности ее деятельности	Умеет в целом строить процесс овладения информацией для выполнения профессиональной деятельности	Слабо представляет содержание методов поиска, анализа информации для выполнения профессиональной деятельности
Владеть (иметь практический опыт)	Владеет широким набором методов анализа и использования информации для эффективного выполнения профессиональных задач	Владеет основными методами анализа информации, методами реализации основных управленческих функций организации с целью повышения эффективности ее деятельности	Владеет отдельными методами анализа информации, методами реализации основных управленческих функций	Отсутствуют навыки владения методами анализа информации, методами реализации основных управленческих функций

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ

Форма контроля	Критерии оценки уровня освоения компетенции
Зачет с оценкой	<p>Критерием оценки является уровень усвоения обучающимся материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается в степени владения им.</p> <p>«Отлично» - полный ответ на основные вопросы в объеме лекций с привлечением дополнительной литературы, полные грамотные ответы на все дополнительные вопросы. При ответах на вопросы обращается внимание на самостоятельность выводов и обоснованную точку зрения. Правильно и в срок выполнены все профессиональные задачи и задания для самостоятельной работы. Теоретические аспекты дисциплины подтверждать примерами из практики экономического сообщества по теме вопроса.</p> <p>«Хорошо» - неполный ответ на основные вопросы в объеме лекций с использованием дополнительной литературы, ответы на часть дополнительных вопросов. Все профессиональные задачи и задания для самостоятельной работы сданы в срок, но выполнены с несущественными недочетами. Теоретические аспекты дисциплины подтверждать примерами из практики экономического сообщества по теме вопроса.</p> <p>«Удовлетворительно» - посредственный ответ на основные вопросы в объеме лекций и ответы на часть дополнительных вопросов. Правильно выполнена большая часть профессиональных задач и заданий для самостоятельной работы.</p> <p>«Неудовлетворительно» - незнание основных вопросов в объеме лекций (слабый ответ или его отсутствие на основные вопросы и затруднения с ответами на дополнительные вопросы). Отсутствие выполненных профессиональных задач и заданий для самостоятельной работы.</p>
Тестирование	<p>Критерием оценки является уровень усвоения обучающимся материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается количеством правильных ответов на предложенные тестовые задания по дисциплине. Тесты к темам ориентированы на развитие логического мышления с использованием подходов опережающего обучения и систематизации знаний.</p> <p>При ответах на вопросы теста:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 80 – 100 % правильных ответов - «отлично»; - 65 – 79 % правильных ответов – «хорошо»; - 50 – 64 % правильных ответов – «удовлетворительно»; - менее 50 % правильных ответов – «неудовлетворительно».
Выступление по теме	<p>Критерием оценки является новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к устному выступлению; владение материалом.</p> <p>«Отлично» - выполнены все требования к подготовке и демонстрации выступления: 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 мультимедийной презентации, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Теоретические аспекты дисциплины подтверждать примерами из практики экономического сообщества по теме вопроса.</p> <p>«Хорошо» – основные требования к выступлению выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём и время выступления; имеются</p>

	<p>упущения в оформлении мультимедийной презентации; на дополнительные вопросы даны неполные ответы. Теоретические аспекты дисциплины подтверждать примерами из практики экономического сообщества по теме вопроса.</p> <p>«Удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании темы или при ответе на дополнительные вопросы; отсутствует вывод; отсутствует мультимедийная презентация.</p> <p>«Неудовлетворительно» – тема выступления не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы отсутствует мультимедийная презентация.</p>
Решение практических задач	<p>Критерием оценки является уровень усвоения обучающимся материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается в степени владения им.</p> <p>«Отлично» - полный ответ на основные вопросы задания с использованием материала лекций с привлечением дополнительной литературы, полные грамотные ответы на все дополнительные вопросы. При ответах на вопросы обращается внимание на самостоятельность выводов и обоснованную точку зрения. Теоретические аспекты дисциплины подтверждать примерами из практики экономического сообщества по теме вопроса.</p> <p>«Хорошо» - неполный ответ на основные вопросы задания с использованием материала лекций с привлечением дополнительной литературы, ответы на часть дополнительных вопросов. Теоретические аспекты дисциплины подтверждать примерами из практики экономического сообщества по теме вопроса.</p> <p>«Удовлетворительно» - посредственный ответ на основные вопросы задания с частичным использованием материалов лекций и ответы на часть дополнительных вопросов.</p> <p>«Неудовлетворительно» - отсутствие представления о том, как решать задания, отсутствие понимания сути задачи, отсутствие возможности использовать лекционный материал.</p>

9.ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014 г. № АК-44/05вн и «Положением об обучении студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья в АНО ВО «Национальный институт бизнеса».

Подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится с учетом их индивидуальных особенностей.

Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику.

10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Основная литература

1. Воронин, А.В. Разработка управленческих решений: учебное пособие / А.В. Воронин. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2020. — 123 с. — ISBN 978-5-9961-2277-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115082.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Генералова, С.В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений: учебное пособие / С.В. Генералова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 75 с. — ISBN 978-5-4497-0707-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97409.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

Дополнительная литература

1. Горбатенко, Е.А. Разработка управленческих решений: учебное пособие / Е.А. Горбатенко. — Таганрог: Таганрогский институт управления и экономики, 2018. — 112 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108102.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/108102>

2. Звягинцева, О.С. Разработка управленческих решений: учебное пособие / О.С. Звягинцева, О.Н. Бабкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 216 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109400.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Попов, В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В.П. Попов, И.В. Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85750.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Электронно-библиотечная система

IPRBooks. <http://www.iprbookshop.ru/>

Электронные образовательные ресурсы (современные профессиональные базы данных)

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации - <https://minobrnauki.gov.ru/>

Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов - <http://fcior.edu.ru/>

Российский портал открытого образования - <https://openedu.ru/>База данных научной электронной библиотеки. <https://elibrary.ru/>

Электронные образовательные ресурсы (информационные справочные системы)

Справочно-правовая система «Консультант Плюс»- <http://www.consultant.ru/>

Справочно-правовая система «Гарант»- <https://www.garant.ru/>

Перечень комплектов лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при изучении дисциплины (модуля)

При изучении дисциплины предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

- пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint);
- веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer);
- электронную библиотечную систему IPRBooks;
- систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ. РФ».

Доступ к электронной информационно-образовательной среде обеспечивается через сеть Интернет <https://eios.nibmoscow.ru/>.

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Материально-техническая база Института обеспечивает проведение всех видов занятий, предусмотренных учебным планом, и соответствует действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используются учебные аудитории, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечен доступ в электронную информационно-образовательную среду института.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: мобильный мультимедийный комплект в составе: проектор, ноутбук.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины (модуля).