

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ледович Татьяна Сергеевна  
Должность: ректор  
Дата подписания: 27.01.2023 14:47:08  
Уникальный программный ключ:  
5bc44901150116056a11d1e228615ab

**ИНСТИТУТ ДРУЖБЫ  
НАРОДОВ КAVKAZA**

1996

**ИНСТИТУТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ КAVKAZA**  
частное образовательное учреждение  
высшего образования

355008 г. Ставрополь, пр-т. Карла Маркса, 7  
+7 (8652) 28-25-00  
+7 (8652) 28-03-46  
idnk@mail.ru | www.idnk.ru



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ Б1.В.11 УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль) программы: Менеджмент организации

Квалификация выпускника: Бакалавр

Форма обучения: очная, очно – заочная, заочная

Год начала подготовки – 2022

Ставрополь, 2022

При разработке рабочей программы дисциплины использованы следующие нормативные правовые документы:

1. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970.

2. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245.

3. Локальные акты ИДНК.

Разработана: программа: доцентом кафедры экономики и управления Криворотова Н.Ф.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании кафедры экономики и управления «26» апреля 2022 г. Протокол № 8

Рабочая программа актуализируется (обновляется) ежегодно, в том числе в части программного обеспечения, материально-технического обеспечения, литературы.

**Рецензенты:**

Локтионова М.А. канд. экон.наук, профессор кафедры экономики и управления ЧОУ ВО «ИДНК»

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП.....	4
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	4
4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ.....	5
5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ.....	6
5.1. Содержание дисциплины.....	6
5.2. Структура дисциплины.....	8
5.3. Самостоятельная работа.....	15
6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	16
7. ФОНДОВЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	17
8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	17
8.1. Основная литература.....	17
8.2.Дополнительная литература .....	18
8.3 Интернет-ресурсы.....	19
8.4.Методические указания по изучению дисциплины.....	20
9.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	30
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....	32
Приложение к рабочей программе дисциплины.....	34

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Управленческие решения в организации» являются формирование у обучающихся профессиональной компетенции ПК-3: способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск

### Задачи изучения дисциплины:

- изучение обучающимся методологии и организации процесса разработки управленческого решения;
- ознакомление обучающихся с приемами разработки и выбора управленческих решений;
- овладение методами анализа и оценки эффективности принимаемых решений.
- изучение законодательных и нормативных документов по регулированию хозяйственной деятельности.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управленческие решения в организации» относится к части Дисциплины (модули) Блок 1(Б1.В.11), формируемой участниками образовательных отношений и находится в логической и содержательно-методической связи с другими дисциплинами.

Предшествующие дисциплины (курсы, модули, практики)	Последующие дисциплины (курсы, модули, практики)
Б1.О.10 Тайм - менеджмент	Б1.В.01 Стратегический менеджмент
Б1.О.19 История менеджмента	Б1.В.03 Управление рисками
Б1.О.23 Основы предпринимательской деятельности	Б1.В.09 Бизнес-планирование
	Б1.В.10 Исследование систем управления в организации

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора (индикаторов) достижения компетенции	Результаты обучения
ПК-3. Способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка	ПК-3.1 Формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	<b>Знает:</b> основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск
		<b>Умеет:</b> применять основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения

<p>внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск</p>		<p>эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск</p>
		<p><b>Владеет:</b> основными функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск</p>
	ПК-3.2 Определяет взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности	<p><b>Знает:</b> основные термины и понятия кадровой, маркетинговой, финансовой стратегии и их взаимодействия для обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности</p>
		<p><b>Умеет:</b> определять взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности</p>
		<p><b>Владеет:</b> основными терминами и понятиями кадровой, маркетинговой, финансовой стратегии и их взаимодействия для обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности</p>
	ПК-3.3 Оценивает взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск	<p><b>Знает:</b> основные виды рисков и их воздействие на кадровую, маркетинговую, хозяйственную, финансовую деятельность организаций</p>
		<p><b>Умеет:</b> оценивать взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск</p>
		<p><b>Владеет:</b> классификацией рисков и их воздействием на кадровую, маркетинговую, хозяйственную, финансовую деятельность организаций</p>

	ПК-3.4 Формулирует сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск	<b>Знает:</b> сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и систему управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск
		<b>Умеет:</b> применять методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск
		<b>Владеет:</b> сущностью и методами принятия управленческих решений; способами адаптации хозяйственной деятельности организации и системой управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общий объем дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 академических часов.

##### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр	
		3	4
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>148,5</b>	<b>90,2</b>	<b>56,3</b>
в том числе:			
1) занятия лекционного типа (ЛК)	54	36	18
из них			
– лекции	54	36	18
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	90	54	36
из них			
– практические занятия (ПР)	90	54	36
в том числе			
- практическая подготовка	-	-	-
3) групповые консультации	2	-	2
4) индивидуальная работа			
5) промежуточная аттестация	0,5	0,2	0,3
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>76,5</b>	<b>53,8</b>	<b>24,7</b>
в том числе:			
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного	76,5	53,8	24,7

материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)			
<b>Подготовка к аттестации (контроль)</b>		-	27
<b>Общий объем, час</b>	252	144	108
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачёт, Экзамен</b>	<b>Зачёт</b>	<b>Экзамен</b>

### Очно – заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр	
		3	4
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>62,5</b>	<b>30,2</b>	<b>26,3</b>
в том числе:			
1) занятия лекционного типа (ЛК)	24	12	12
из них			
– лекции	24	12	12
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	30	18	12
из них			
– практические занятия (ПР)	30	18	12
в том числе			
- практическая подготовка	-	-	-
3) групповые консультации	2		2
4) индивидуальная работа			
5) промежуточная аттестация	0,5	0,2	0,3
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>159,5</b>	<b>113,8</b>	<b>45,7</b>
в том числе:			
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	159,5	113,8	45,7
<b>Подготовка к аттестации (контроль)</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>36</b>
<b>Общий объем, час</b>	<b>252</b>	<b>144</b>	<b>108</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачёт, Экзамен</b>	<b>Зачёт</b>	<b>Экзамен</b>

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс	
		2	4
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>14,5</b>	<b>6,2</b>	<b>8,3</b>
в том числе:			
1) занятия лекционного типа (ЛК)	4	2	2
из них			
– лекции	4	2	2
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	8	4	4
из них			
– практические занятия (ПР)	8	4	4
в том числе			
- практическая подготовка	6	3	3
3) групповые консультации	2		2

4) индивидуальная работа			
5) промежуточная аттестация	0,5	0,2	0,3
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>224,5</b>	<b>61,8</b>	<b>162,7</b>
в том числе:			
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	224,5	61,8	162,7
<b>Подготовка к аттестации (контроль)</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>9</b>
<b>Общий объем, час</b>	<b>252</b>	<b>72</b>	<b>180</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачёт, Экзамен</b>	<b>Зачёт</b>	<b>Экзамен</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Содержание дисциплины

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
Тема 1.	Содержание понятия «управленческое решение» и классификация управленческих решений в организации	Определение понятия «управленческое решение». Роль менеджера в процессе принятия решения. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Решения по развитию, маркетингу, производству, менеджменту. Решения по планированию, организации, мотивации, контролю в управлении. Решения по распределению власти в организации и разрешению конфликтов. Типология управленческих решений: по целям развития организации, по рангу управления, продолжительности действия, объекту воздействия, по критериям эффективности управления, по методам управления и другим признакам. Решения общие и частные, стратегические и тактические. Решения направленные на внутреннюю среду организации (планы, приказы, распоряжения) и направленные на внешнюю среду (доклады, отчеты, договоры и т. д.).
Тема 2.	Общая характеристика процесса принятия решений и целевая ориентация управленческих решений	Процесс принятия решения, его особенности в зависимости от сложности проблемы, ее стандартности, качества исходной информации, степени неопределенности и риска. Этапы и стадии процесса принятия решения: постановка целей, изучение проблемы, выбор и обоснование критериев эффективности, обсуждение различных вариантов решения, выбор оптимального решения, принятие решения, его конкретизация и доведение до исполнителей. Условия и факторы качества управленческих решений. Применение научных подходов, изучение влияния экономических законов, обеспечение качественной информацией и автоматизация



		<p>процесса ее сбора, наличие механизма реализации решений. Параметры «качества решений». Эффективность управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Анализ альтернатив действий. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов решений. Факторы сопоставимости (времени, качества, объема производства, применения, инфляции). Основные правила обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Системное единство анализа объектов и субъектов управления с анализом высшей среды. Анализ факторов и величины их воздействия: экономических, политических, рыночных.</p>
Тема 3.	<p>Основные методы принятия решений в организации</p>	<p>Область применения интуитивно-волевых методов, их ограниченные возможности. Приказы и распоряжения как основной итог принятия решений этими методами.</p> <p>Общие системообразующие методы, используемые в процессе принятия решений. Важнейшие принципы системного подхода. Выявление и четкое формулирование конкретных целей. Анализ возможных альтернативных путей достижения цели. Единство анализа и синтеза. Структура дерева показателей эффективности.</p> <p>Область применения математических методов. Общая характеристика различных математических методов. Планы и прогнозы как основной итог принятия решений этими методами.</p> <p>Область применения эвристических методов. Характеристика основных эвристических методов: совещаний, семинаров, «мозговой атаки», экспертных методов, деловых игр, анализа конкретных ситуаций</p>
Тема 4.	<p>Принципы анализа. Классификация и область применения методов анализа управленческих решений</p>	<p>Задачи анализа. Основные виды сравнений, применяемые при анализе. Сопоставимость сравниваемых показателей. Факторный анализ. Индексный метод. Балансовый метод. Графический метод. Функционально-стоимостный анализ. Другие методы. Экономико-математические методы анализа. Приемы анализа.</p>
Тема 5.	<p>Основы экономического обоснования управленческого решения и Основы прогнозирования управленческого решения</p>	<p>Принципы экономического обоснования. Сущность фактора времени. Применение системного подхода при расчете экономического эффекта. Основные задачи прогнозирования. Принципы прогнозирования. Характеристика методов прогнозирования: экстраполяции, параметрических методов, экспертных методов.</p>
Тема 6.	<p>Методы учета и анализа риска в деятельности организации</p>	<p>Условия неопределенности и риска. Определение и классификация рисков. Методы анализа риска (эвристические, статистические, экспертные).</p>
Тема 7.	<p>Выбор управленческих решений с учетом факторов неопределенности</p>	<p>Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Разработка сценариев реализации проекта. Имитационное моделирование. Вероятностное прогнозирование</p>

		последствий принимаемых решений. Принятие мер по снижению риска.
Тема 8.	Организация выполнения управленческих решений	Необходимость организации выполнения решений. Определение ответственных за выполнение управленческих решений и сроков их исполнения. Составление организационного плана или плана-графика выполнения решений. Доведение решений до исполнителей. Разъяснение решений исполнителям. Обучение и стимулирование исполнителей. Организаторская деятельность в процессе реализации решений.
Тема 9.	Контроль реализации управленческих решений, система мониторинга реализации управленческих решений в деятельности организации	Необходимость контроля. Управленческие решения и ответственность. Определение ответственных за контроль исполнения решений. Определение причин отклонения от принятых решений и необходимых санкций". Выявление необходимости корректировки решений. Подведение итогов реализации решений. Регулирование процесса реализации решений при появлении изменений во внешней и внутренней среде фирмы. Подсистема учета и контроля управленческих решений в рамках общей информационной системы менеджмента. Теоретические, методические и практические вопросы ее разработки.

## 5.2. Структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		ЛК	ПР	ПП	СР	Всего
<b>3 семестр</b>						
Тема 1.	Содержание понятия «управленческое решение» и классификация управленческих решений в организации	6	10	-	11	27
Тема 2.	Общая характеристика процесса принятия решений и целевая ориентация управленческих решений	6	10	-	11	27
Тема 3.	Основные методы принятия решений в организации	8	10	-	11	29
Тема 4.	Принципы анализа. Классификация и область применения методов анализа управленческих решений	8	12	-	11	31
Тема 5.	Основы экономического обоснования управленческого решения и Основы прогнозирования управленческого решения	8	12	-	9,8	39,8
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,2</b>
<b>Зачет</b>						
<b>Общий объем в 3 семестре</b>		<b>36</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>53,8</b>	<b>144</b>
<b>4 семестр</b>						
Тема 6	Методы учета и анализа риска в деятельности организации	4	8	-	6	18
Тема 7.	Выбор управленческих решений с учетом	4	8	-	6	18

	факторов неопределенности					
Тема 8.	Организация выполнения управленческих решений	4	10	-	6	16
Тема 9.	Контроль реализации управленческих решений, система мониторинга реализации управленческих решений в деятельности организации	6	10	-	6,7	22,7
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,3</b>
<b>Групповая консультация</b>						<b>2</b>
<b>Экзамен</b>						<b>36</b>
<b>Общий объем в 4 семестре</b>		<b>18</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>24,7</b>	<b>108</b>
<b>Общий объем</b>		<b>54</b>	<b>90</b>	<b>-</b>	<b>78,5</b>	<b>252</b>

### Очно-заочная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		ЛК	ПР	ПП	СР	Всего
<b>3 семестр</b>						
Тема 1.	Содержание понятия «управленческое решение» и классификация управленческих решений в организации	2	4	-	23	29
Тема 2.	Общая характеристика процесса принятия решений и целевая ориентация управленческих решений	2	4	-	23	29
Тема 3.	Основные методы принятия решений в организации	2	4	-	23	29
Тема 4.	Принципы анализа. Классификация и область применения методов анализа управленческих решений	2	2	-	23	27
Тема 5.	Основы экономического обоснования управленческого решения и Основы прогнозирования управленческого решения	4	4	-	21,8	29,8
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,2</b>
<b>Зачет</b>						
<b>Общий объем в 3 семестре</b>		<b>12</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>113,8</b>	<b>144</b>
<b>4 семестр</b>						
Тема 6	Методы учета и анализа риска в деятельности организации	2	2	-	11	15
Тема 7.	Выбор управленческих решений с учетом факторов неопределенности	2	2	-	11	15
Тема 8.	Организация выполнения управленческих решений	4	4	-	11	19
Тема 9.	Контроль реализации управленческих решений, система мониторинга реализации управленческих решений в деятельности организации	4	4	-	12,7	20,7
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,5</b>
<b>Групповая консультация</b>						<b>2</b>
<b>Экзамен, зачет</b>						<b>36</b>

<b>Общий объем в 4 семестре</b>	<b>12</b>	<b>12</b>		<b>45,7</b>	<b>108</b>
<b>Общий объем</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>159,5</b>	<b>252</b>

### Заочная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		ЛК	ПР	ПП	СР	Всего
<b>3</b>						
Тема 1.	Стратегические проблемы развития производства и структура предприятия	1	1	-	28,5	30,5
Тема 2.	Стратегическое управление и стратегический маркетинг	1	1	-	28,5	30,5
Тема 3.	Ситуационный анализ		1	1	28,5	29,5
Тема 4.	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	1	1	1	28,5	30,5
Тема 5.	Стратегия и техническая политика предприятия		1	1	28,5	29,5
<b>4</b>						
Тема 6	Стратегия внешнеэкономической деятельности		1	-	28,5	29,5
Тема 7.	Стратегия и организационная культура	1	1	-	28,5	30,5
Тема 8.	Стратегический потенциал организации	1	1	-	28,5	30,5
Тема 9.	Проектирование систем управления	1	-	-	28,5	29,5
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,5</b>
<b>Экзамен,зачет</b>						<b>13</b>
<b>Общий объем</b>		<b>6</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>256,5</b>	<b>252</b>

### 5.3. Занятия семинарского типа

#### Очная форма обучения

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия (Л, ПР)	Наименование темы	Количество часов		
				ОФО	ОЗФО	ЗФО
1.	Тема 1.	ПР	1.Понятие «управленческое решение». 2.Классификация управленческих решений 3.Типология управленческих решений. 4.Требования, предъявляемые к принятию управленческих решений.	10	4	1
2.	Тема 2.	ПР	1.Процесс принятия решения, его особенности в зависимости от сложности проблемы. 2.Этапы и стадии процесса принятия решения.	10	4	1

			3. Параметры качества управленческих решений.			
3.	Тема 3.	ПР	1. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. 2. Анализ альтернатив действий. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов решений. 3. Факторы сопоставимости (времени, качества, объема производства, инфляции). 4. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.	10	4	1
4.	Тема 4.	ПР	1. Область применения интуитивно-волевых методов, их ограниченные возможности. 2. Приказы и распоряжения как основной итог принятия решений этими методами. 3. Общие системообразующие методы, используемые в процессе принятия решений. 4. Область применения математических методов. 5. Область применения эвристических методов.	12	2	1
5.	Тема 5.	ПР	1. Задачи анализа и основные виды сравнений, применяемые при анализе. 2. Факторный анализ. 3. Индексный метод. 4. Балансовый метод. 5. Графический метод. 6. Функционально-стоимостный анализ. 7. Экономико-математические методы анализа. 8. Приемы анализа.	12	4	1
6.	Тема 6.	ПР	1. Принципы экономического обоснования. 2. Сущность фактора времени. 3. Применение системного подхода при расчете экономического эффекта	8	2	1
7.	Тема 7.	ПР	1. Основные задачи прогнозирования управленческого решения. 2. Принципы прогнозирования управленческого решения. 3. Характеристика методов	8	2	1

			прогнозирования: экстраполяции, параметрических методов, экспертных методов			
8.	Тема 8.	ПР	1.Условия неопределенности и риска в деятельности организации. 2.Определение и классификация рисков. 3.Методы анализа риска (эвристические, статистические, экспертные).	10	4	1
9.	Тема 9.	ПР	1.Регулирование процесса реализации решений при появлении изменений во внешней и внутренней среде фирмы. 2.Подсистема учета и контроля управленческих решений в рамках общей информационной системы менеджмента. 3.Теоретические, методические и практические вопросы разработки информационной системы менеджмента.	10	4	-
<i>Итого</i>				<i>90</i>	<i>30</i>	<i>8</i>

### 5.5. Самостоятельная работа

№ раздела (темы)	Виды самостоятельной работы	Количество часов		
		ОФО	ОЗФО	ЗФО
Тема 1.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата и подготовка к защите	11	23	
Тема 2.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата и подготовка к защите,	11	23	
Тема 3.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата и подготовка к защите,	11	23	
Тема 4.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата и подготовка к защите,	11	23	
Тема 5.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата и подготовка к защите,	9,8	21,8	
Тема 6.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических	6	11	

	заданий,написание реферата и подготовка к защите,			
Тема 7.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников,подготовка к устному опросу,подготовка к выполнению практических заданий,написание реферата и подготовка к защите,	6	11	
Тема 8.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников,подготовка к устному опросу,подготовка к выполнению практических заданий,написание реферата и подготовка к защите,	6	11	
Тема 9.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников,подготовка к устному опросу,подготовка к выполнению практических заданий,написание реферата и подготовка к защите,	6,7	12,7	
Тема 1 – 9	Подготовка к аттестации	78,5	159,5	

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### **Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

На практических занятиях обучающиеся представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения MicrosoftPowerPoint, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- Лекции (аудиторные, внеаудиторные),
- заслушивание докладов (рефератов), их обсуждение,
- практические занятия,
- разбор конкретных правовых коллизий,
- индивидуальные консультации, самостоятельная работа обучающегося.
- семинары, вебинары,
- круглые столы и и.п.;
- самостоятельная работа обучающихся, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой.

**Практическая подготовка обучающихся – не предусмотрена учебным планом**

## **7.ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Фонд оценочных средств (оценочные материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине приводятся в приложении.

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **8.1.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>
2. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. - Саратов :Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - ISBN 978-5-4486-0539-0. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/85750.html>
3. Сайманова, О. Г. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / О. Г. Сайманова, Е. П. Серпухова. - Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. - 111 с. - Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/111626.html>

### **8.2.Дополнительная литература**

1. 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>
2. Дроздова, И. В. Разработка управленческих решений: практикум / И. В. Дроздова, А. В. Харитонович. - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. - 92 с. - ISBN 978-5-9227-0745-9. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/74347.html>
3. Ершова, Н. А. Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Москва: Российский государственный университет правосудия, 2019. - 104 с. - ISBN 978-5-93916-809-0. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/94200.html>
4. Карданская, Н. Л. Управленческие решения: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. - 3-е изд. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 439 с. - ISBN 978-5-238-01574-3. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/71206.html>
5. Кнышов, А. В. Методы принятия управленческих решений: практикум / А. В. Кнышов. - Москва: Российская таможенная академия, 2018. - 92 с. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/93196.html>
6. Ладощкин, А. И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А. И. Ладощкин, И. А. Майорова, Е. А. Харитонова. - 2-е изд. - Самара:



Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. - 165 с. - ISBN 978-5-7964-2096-6. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/90892.html>

### **8.3. Программное обеспечение**

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)
- Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)
- ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)
- Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)
- Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)
- Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)
- Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)
- Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)
- Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)
- Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)

### **8.4. Профессиональные базы данных**

- AUP.Ru: информационно-методический интернет-ресурсы по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии - <http://www.aup.ru/>
- Economicus.Ru : портал по экономическим дисциплинам- <http://economicus.ru/>
- [Энциклопедия маркетинга: статьи, книги](http://www.marketing.spb.ru/) - <http://www.marketing.spb.ru/>
- РосБизнесКонсалтинг (РБК) - <https://kavkaz.rbc.ru/>
- [Корпоративный менеджмент: аналитические статьи, книги и курсы лекций, бизнес-планы реальных предприятий](https://www.cfin.ru/) - <https://www.cfin.ru/>
- Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал - <http://ecsocman.hse.ru/docs/16000047/index.html>
- Бухгалтерский учет и налоги - <http://businessuchet.ru/>
- [ИЕ: Экономика. Институциональная экономика: отечественные и переводные материалы учебно-методического характера по экономической теории](http://institutional.narod.ru/) - <http://institutional.narod.ru/>
- Финансы.ru: экономические новости, актуальные публикации по экономике и финансам, методические пособия, лекции, тщательно отобранные рефераты, конспекты, переводы, тексты книг дипломы и диссертации - <http://www.finansy.ru/>

### **8.5. Информационные справочные системы**

- Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>
- Информационно-правовая система «Консультант +» <http://www.consultant.ru/>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru/>

## 8.6. Интернет-ресурсы

- Антитеррористическая комиссия Ставропольского края <http://www.atk26.ru>
- ГБУК «СКУНБ им. М.Ю.Лермонтова» <http://www.skunb.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://schoolcollection.edu.ru/>
- Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>
- Наука и образование против террора <http://scienceport.ru>
- Национальный центр противодействия терроризму и экстремизму в образовательной среде и сети Интернет <http://нцпдти.рф>
- Научная электронная библиотека – полнотекстовые журналы на русском и иностранных языках <http://www.edu.ru/>
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <https://www.elibrary.ru/>
- Электронная библиотека ИДНК <https://idnk.ru/idnk-segodnya/biblioteka.html>
- Электронно – библиотечная система «ЭБС IPRbooks» <http://www.iprbookshop.ru>
- Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <http://minobrnauki.gov.ru>
- Федеральный портал «Российское образование» [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

## 8.7. Методические указания по освоению дисциплины

### Методические указания для подготовки к лекции

Аудиторные занятия планируются в рамках такой образовательной технологии, как проблемно-ориентированный подход с учетом профессиональных и личностных особенностей обучающихся. Это позволяет учитывать исходный уровень знаний обучающихся, а также существующие технические возможности обучения.

Методологической основой преподавания дисциплины являются научность и объективность.

Лекция является первым шагом подготовки студентов к занятиям семинарского типа/практическим занятиям. Проблемы, поставленные в ней, на практическом занятии приобретают конкретное выражение и решение.

Преподаватель на вводной лекции определяет структуру дисциплины, поясняет цели и задачи изучения дисциплины, формулирует основные вопросы и требования к результатам освоения. При проведении лекций, как правило, выделяются основные понятия и определения. При описании закономерностей обращается особое внимание на сравнительный анализ конкретных примеров.

На первом занятии преподаватель доводит до обучающихся требования к текущей и промежуточной аттестации, порядок работы в аудитории и нацеливает их на проведение самостоятельной работы с учетом количества часов, отведенных на нее учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и рабочей программой по дисциплине.

Рекомендуя литературу для самостоятельного изучения, преподаватель поясняет, каким образом максимально использовать возможности, предлагаемые библиотекой ЧОУ ВО ИДНК, в том числе ее электронными ресурсами, а также делает акцент на привлечение ресурсов сети Интернет и профессиональных баз данных для изучения практики.

Выбор методов и форм обучения по дисциплине определяется:

- общими целями образования, воспитания, развития и психологической подготовки обучающихся;
- особенностями учебной дисциплины и спецификой ее требований к отбору дидактических методов;
- целями, задачами и содержанием материала конкретного занятия;
- временем, отведенным на изучение того или иного материала;

- уровнем подготовленности обучающихся;
- уровнем материальной оснащенности, наличием оборудования, технических средств.

Лекции дают обучающимся систематизированные знания по дисциплине, концентрируют их внимание на наиболее сложных и важных вопросах.

Лекции обычно излагаются в традиционном или в проблемном стиле. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, выводы и практические рекомендации.

В конце лекции делаются выводы и определяются задачи на самостоятельную работу. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, научные выводы и практические рекомендации. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

*План-конспект*- это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

*Текстуальный конспект*- это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

*Свободный конспект*- это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

*Тематический конспект*- составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используются при подготовке к и практическим занятиям. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к выводу с карандашом в руках всех утверждений, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

### **Методические указания для подготовки к занятиям семинарского типа**

Занятия семинарского типа – это форма форму организации учебного процесса, в ходе которого обучающийся должен приобрести умения получать новые учебные знания, их систематизировать и концептуализировать; оперировать базовыми понятиями и теоретическими конструкциями дисциплины.

Рабочей программой по дисциплине «Управленческие решения в организации» предусмотрены практические занятия, в том числе практическая подготовка.

Основное назначение практических занятий заключается в закреплении полученных теоретических знаний. Для этого студентам к каждому занятию предлагаются теоретические вопросы для обсуждения (устного опроса) и задания (задачи) для практического решения. Кроме того, участие в практических занятиях предполагает отработку и закрепление студентами навыков работы с информацией, взаимодействия с коллегами и профессиональных навыков (участия в публичных выступлениях, ведения групповых дискуссий, защита рефератов).

При подготовке к занятию можно выделить 2 этапа:

- организационный;
- закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы (основной и дополнительной), а также относящихся к теме занятия первоисточников. Необходимо помнить, что на занятиях обычно рассматривается не весь материал, а только его наиболее важная и сложная часть, требующая пояснений преподавателя в контексте контактной работы со студентами. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы.

Перечень спорных в доктрине теоретических вопросов по каждой теме, на которые студенты должны обратить особое внимание, определяется преподавателем и заранее (до проведения соответствующего занятия) доводится до сведения обучающихся в устной или письменной форме.

Теоретические вопросы темы могут рассматриваться на практическом занятии самостоятельно или в связи с выполнением практических заданий, в т.ч. анализом конкретных ситуаций.

Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам и структурировать изученный материал.

В структуре занятия семинарского типа традиционно выделяют следующие этапы:

- 1) организационный этап, контроль исходного уровня знаний (обсуждение вопросов, возникших у студентов при подготовке к занятию);
- 2) исходный контроль (тесты, устный опрос, проверка заданий и т.д.), коррекция знаний студентов;
- 3) обучающий этап (предъявление алгоритма выполнения заданий, инструкций по выполнению заданий, выполнения методик и др.);
- 4) самостоятельная работа студентов на занятии;
- 5) контроль конечного уровня усвоения знаний;
- 6) заключительный этап.

На практических заданиях могут применяться следующие формы работы:

- фронтальная - все студенты выполняют одну и ту же работу;
- групповая - одна и та же работа выполняется группами из 2-5 человек;
- индивидуальная - каждый студент выполняет индивидуальное задание.

При изучении дисциплины используются активные и интерактивные методы обучения, которые позволяют активизировать мышление студентов, вовлечь их в учебный процесс; стимулируют самостоятельное, творческое отношение студентов к предмету; повышают степень мотивации и эмоциональности; обеспечивают постоянное взаимодействие обучаемых и преподавателей с помощью прямых и обратных связей.

В частности, используются такие формы, как:

1. Практическое занятие в диалоговом режиме – форма организации занятия семинарского типа, по заранее определенной теме или группе вопросов, способствующая закреплению и углублению теоретических знаний и практических навыков студентов, развитию навыков самостоятельной работы с первоисточниками, учебными и литературными источниками, обмена взглядами, знаниями, позициями, точками зрениями.

Перечень требований к выступлению студента на занятии:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

2. Анализ конкретной ситуации (*выполнение практических заданий, в т.ч. решение ситуационных задач*) – это моделирование ситуации или использование реальной ситуации в целях анализа данного случая, выявления проблем, поиска альтернативных решений и принятия оптимального решения проблем.

#### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям**

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Работа над литературой, состоит из трёх этапов - чтения работы, её конспектирования, заключительного обобщения сути изучаемой работы. Прежде, чем браться за конспектирование, скажем, статьи, следует её хотя бы однажды прочитать, чтобы составить о ней предварительное мнение, постараться выделить основную мысль или несколько базовых точек, опираясь на которые можно будет в дальнейшем работать с текстом. Конспектирование – дело очень тонкое и трудоёмкое, в общем виде может быть определено как фиксация основных положений и отличительных черт рассматриваемого труда вкупе с творческой переработкой идей, в нём содержащихся. Конспектирование - один из эффективных способов усвоения письменного текста. Достоинством заключительного обобщения как самостоятельного этапа работы с текстом является то, что здесь читатель, будучи автором обобщений, отделяет себя от статьи, что является гарантией независимости читателя от текста.

*Практическое задание* – самостоятельная письменная работа, содержащая решение какой-либо проблемы по образцу, типовой формуле, заданному алгоритму.

Результатом заданий является овладение обучающимися определенным набором способов деятельности, универсальным по отношению к предмету воздействия.

Для выполнения задания необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т.ч. дополнительную; подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо:

- составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса;
- решение записывать подробно, располагать ответы в строгом порядке;
- довести решение до окончательного ответа, которого требует условие задания.

Если задание представлено в виде *таблиц и схем*, то следует руководствоваться следующим алгоритмом их заполнения:

Если задание представлено в виде *ситуационной задачи*, то приступая к их решению необходимо помимо изучения теоретического материала ознакомиться с соответствующей профессиональной базой данных по направлению Менеджмент посмотреть опубликованную практику.

Решение ситуационных задач преследует цель - закрепить теоретические знания и выработать навыки практического применения полученных знаний.

Следует внимательно прочитать условие задачи, обращая внимание на все детали с тем, чтобы четко определиться в существе проблемы.

При решении ситуационных задач обязательным является ссылка на соответствующую тему дисциплины.

Решение должно быть четким, однозначным, по возможности развернутым с подробной оценкой доказательств, аргументацией предпочтения тех, на базе которых делается окончательный вывод.

Доказательства, которые не приняты, должны получить свою оценку. Помимо ссылки на конкретную информационную базу, следует дать ее толкование и обоснование необходимости руководствоваться при решении кзуса именно ею.

При решении ситуационных задач необходимо обращать внимание на вопросы, связанные с базовыми экономическими знаниями. При решении ситуационной задачи необходимо ответить на все постановленные в ней вопросы со ссылкой на информационно – справочные системы.

По время разбора ситуаций на занятии преподаватель может поставить дополнительные вопросы. Поэтому при решении ситуационной задачи обучающийся должен проявить элемент творчества.

Это возможно при изучении соответствующей профессиональной базы по направлению теология, что позволит быть готовым ответить на дополнительные вопросы преподавателя по задаче.

### **Методические указания по выполнению практических заданий**

Ответы на вопросы проблемного характера

В процессе выполнения практических заданий, которые предполагают подготовку ответа на вопрос проблемного характера, мотивирующего студента к размышлению по поводу определенной проблемы или содержат требование прокомментировать высказывание того или иного мыслителя, следует придерживаться следующего алгоритма работы:

- 1) необходимо определить ключевую проблему, содержащуюся в вопросе, и сформулировать ее суть;
- 2) раскрыть свое понимание (интерпретацию высказанной идеи);
- 3) обосновать и аргументировать собственную точку зрения по данному вопросу.

Выполнение подобных дидактических задач, содержащих определенную проблемную ситуацию, требующую непосредственного разрешения, активизирует процесс мышления, побуждая к аналитической деятельности, к мобилизации знаний, умения размышлять. Вхождение в процесс поиска решения придает вновь приобретаемому знанию личностный смысл и значение, способствует переводу из мировоззренческого плана восприятия в сферу формирования внутренних убеждений и активизации принципа деятельностного отношения к действительности.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы обучающегося**

Для индивидуализации образовательного процесса самостоятельную работу (СР) можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая СР обеспечивает подготовку обучающегося к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. Базовая СР может включать следующие формы работ: изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной

литературы; поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса; выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях; изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контрольной работе или коллоквиуму; подготовка к зачету, аттестациям; написание реферата по заданной проблеме.

Дополнительная СР направлена на углубление и закрепление знаний обучающегося, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. К ней относятся: подготовка к экзамену; исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная и внеаудиторная. Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданиям. Основными формами самостоятельной работы обучающегося с участием преподавателей являются: текущие консультации; коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин; прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий) и др.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными формами самостоятельной работы обучающихся без участия преподавателей являются: формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.); написание рефератов; подготовка к практическим занятиям (подготовка сообщений, докладов, заданий); составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний; углубленный анализ научно-методической литературы (подготовка рецензий, аннотаций на статью, пособие и др.); выполнение заданий по сбору материала во время практики; овладение студентами конкретных учебных модулей, вынесенных на самостоятельное изучение; подбор материала, который может быть использован для написания рефератов, подготовка презентаций; составление глоссария; подготовка к занятиям, проводимым с использованием активных форм обучения (деловые игры). Границы между этими видами работ относительно, а сами виды самостоятельной работы пересекаются.

Самостоятельное теоретическое обучение предполагает освоение студентом во внеаудиторное время рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы. С этой целью студентам рекомендуется постоянно знакомиться с классическими теоретическими источниками по темам дисциплины, а также с новинками литературы, статьями в периодических изданиях, справочных системах по направлению теология.

### **Методические указания по изучению специальной методической литературы и анализа научных источников**

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность обучающемуся сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение - это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов обучающийся будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в приведенном в ФОС перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации.

Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм: медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного; выделить ключевые слова в тексте; постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

### **Методические указания по подготовке к решению ситуационных задач**

Решение задач преследует цель - закрепить теоретические знания и выработать навыки практического применения полученных знаний.

Следует внимательно прочитать условие задачи, обращая внимание на все детали с тем, чтобы четко определиться в существе проблемы.

Решение должно быть четким, однозначным, по возможности развернутым с подробной оценкой доказательств, аргументацией предпочтения тех, на базе которых делается окончательный вывод.

Доказательства, которые не приняты, должны получить свою оценку. Помимо ссылки на конкретную нормативно – справочную систему, следует дать ее толкование и обоснование необходимости руководствоваться при решении кассуса именно ею.

При решении задач необходимо обращать внимание на вопросы, связанные с применением, как экономических закономерностей, так и теорий управления. При решении задачи необходимо ответить на все постановленные в задаче вопросы со ссылкой на определенную методику.



### **Методические указания по подготовке к тестированию**

Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

Если вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

Лучше думать только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Кроме того, выполнение этой рекомендации даст еще один психологический эффект – позволит забыть о неудаче в ответе на предыдущий вопрос, если таковая имела место.

Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность опусок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

При подготовке к тесту не следует просто заучивать раздел учебника, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт. Большую помощь оказывают разнообразные опубликованные сборники тестов, Интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля. Именно такие навыки не только повышают эффективность подготовки, позволяют более успешно вести себя во время экзамена, но и вообще способствуют развитию навыков мыслительной работы.

### **Методические указания по подготовке рефератов**

Реферат представляет собой краткое изложение содержания монографии (одной или нескольких книг), тематической группы научных статей, материалов научных публикаций по определенной проблеме, вопросу, дискуссии или концепции. Реферат не предполагает самостоятельного научного исследования и не требует определения позиции автора.

Главная задача, стоящая перед студентами при его написании, - научиться осуществлять подбор источников по теме, кратко излагать имеющиеся в литературе суждения по определенной проблеме, сравнивать различные точки зрения. Рефераты являются одной из основных форм самостоятельной работы студентов и средством контроля за усвоением учебного и нормативного материала в объеме, устанавливаемым программой. Для большинства студентов реферат носит учебный характер, однако он может включать элементы исследовательской работы и стать базой для написания выпускной квалификационной работы.

Порядок подготовки к написанию реферата включает следующие этапы:

1. Подготовительный этап, включающий изучение предмета исследования.

1) Выбор и формулировка темы.

Тема в концентрированном виде должна выражать содержание будущего текста, заключать проблему, скрытый вопрос.

## 2) Поиск источников.

Составить библиографию, используя систематический и электронный каталоги библиотеки филиала, а также электронно-библиотечных систем; изучить относящиеся к данной теме источники и литературу.

3) Работа с несколькими источниками. Выделить главное в тексте источника, определить их проблематику, выявить авторскую позицию, основные аргументы и доказательства в защиту авторской позиции, аргументировать собственные выводы по данной проблематике.

## 4) Систематизация материалов для написания текста реферата.

### 2. Написание текста реферата.

#### 1) Составление подробного плана реферата.

План реферата - это основа работы. Вопросы плана должны быть краткими, отражающими сущность того, что излагается в содержании. Рекомендуется брать не более двух или трех основных вопросов. Не следует перегружать план второстепенными вопросами.

#### 2) Создание текста реферата.

Текст реферата должен подчиняться определенным требованиям: он должен раскрывать тему, обладать связностью и цельностью. Раскрытие темы предполагает, что в тексте реферата излагается относящийся к теме материал и предлагаются пути решения содержащейся в теме проблемы. Связность текста предполагает смысловую соотносительность отдельных компонентов. Цельность – смысловая законченность текста. При написании реферата не следует допускать:

- дословное переписывание текстов из книг и Интернет;
- использование устаревшей литературы;
- подмену научно-аналитического стиля художественным;
- подмену изложения теоретических вопросов длинными библиографическими справками;
- небрежного оформления работы.

#### Структура реферата.

Объем реферата должен составлять 15-20 страниц компьютерного текста, не считая приложений.

#### Структура реферата:

1) Титульный лист. Титульный лист является первой страницей реферата.

2) Содержание.

После титульного листа на отдельной странице следует содержание: порядок расположения отдельных частей – подпункты должны иметь названия; номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.

3) Введение.

Автор обосновывает научную актуальность, практическую значимость, новизну темы, а также указывает цели и задачи, предмет объект и методы исследования. Введение обычно состоит из 2-3 страниц.

4) Основная часть.

Может иметь одну или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов). Предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

5) Заключение.

Подводится итог проведенному исследованию, формулируются предложения и выводы автора, вытекающие из всей работы. Заключение обычно состоит из 2-3 страниц.

6) Библиографический список.

Включаются только те работы, на которые сделаны ссылки в тексте.

7) Приложения. Включаются используемые в работе документы, таблицы, графики, схемы и др.

### Требования к оформлению реферата

Реферат оформляется на русском языке в виде текста, подготовленного на персональном компьютере с помощью текстового редактора и отпечатанного на принтере на листах формата А4 с одной стороны. Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Шрифт текста – TheTimesNewRoman, размер – 14, цвет – черный. Поля: левое – 3 см., правое – 1,5 см., верхнее и нижнее – 2 см. Межстрочный интервал – 1,5 пт. Абзац – 1,25 см.

Допускается использование визуальных возможностей акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.

Наименования всех структурных элементов реферата (за исключением приложений) записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 полужирный).

Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту.

Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки.

Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц – автоматическая).

Приложения включаются в общую нумерацию страниц.

Главы имеют порядковые номера и обозначаются арабскими цифрами. Номер раздела главы состоит из номеров главы и ее раздела, разделенных точкой.

Цитаты воспроизводятся с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная кратность цитаты, точность цитирования). Цитируемая информация заключается в кавычки, указывается источник цитирования, а также номер страницы источника, из которого приводится цитата (при наличии).

Цифровой (графический) материал (далее - материалы), как правило, оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, иллюстраций и имеет по тексту отдельную сквозную нумерацию для каждого вида материала, выполненную арабскими цифрами. В библиографическом списке указывается перечень изученных и использованных при подготовке реферата источников.

Библиографический список является составной частью работы. Количество и характер источников в списке дают представление о степени изученности конкретной проблемы автором, документально подтверждают точность и достоверность приведенных в тексте заимствований: ссылок, цитат, информационных и статистических данных. Список помещается в конце работы, после Заключения.

Библиографический список содержит сведения обо всех источниках, используемых при написании работы. Список обязательно должен быть пронумерован.

Приложения к реферату оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется студентом самостоятельно, исходя из содержания работы. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.

### **Методические указания по подготовке к устному собеседованию**

Самостоятельная работа включает подготовку к устному собеседованию на практических занятиях/занятиях семинарского типа. Для этого студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов. Кроме того, изучению должны быть подвергнуты различные источники права,

как регламентирующие правоотношения, возникающие в рамках реализации основ права, так и отношения, что предопределяют реализацию их, либо следуют за ними.

Тема и вопросы к практическим занятиям по дисциплине доводятся до студентов заранее. Эффективность подготовки студентов к устному собеседованию зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному собеседованию студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме практического занятия, в рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам. В среднем, подготовка к устному собеседованию по одному практическому занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

### **Методические указания для подготовки компьютерной (мультимедиа) презентации**

Компьютерные презентации- это сочетание самых разнообразных средств представления информации, объединенных в единую структуру. Чередование или комбинирование текста, графики, видео и звукового ряда позволяют донести информацию в максимально наглядной и легко воспринимаемой форме, акцентировать внимание на значимых моментах излагаемой информации, создавать наглядные эффектные образы в виде схем, диаграмм, графических композиций и т. п.

Мультимедийные презентации обеспечивают наглядность, способствующую комплексному восприятию материала, изменяют скорость подачи материала, облегчают показ фотографий, рисунков, графиков, географических карт, исторических или труднодоступных материалов. Кроме того, при использовании анимации и вставок видеофрагментов возможно продемонстрировать динамичные процессы. Преимущество мультимедийных презентаций - проигрывание аудиофайлов, что обеспечивает эффективность восприятия информации: излагаемый материал подкрепляется зрительными образами и воспринимается на уровне ощущений.

Процесс презентации состоит из отдельных этапов:

- подготовка и согласование с преподавателем текста доклада;
- разработка структуры презентации;
- создание презентации в PowerPoint;
- согласование презентации и репетиция доклада.

На первом этапе производится подготовка и согласование с преподавателем текста доклада. На втором этапе производится разработка структуры компьютерной презентации. Обучающийся составляет варианты сценария представления результатов собственной деятельности и выбирает наиболее подходящий. На третьем этапе он создает выбранный вариант презентации в PowerPoint. На четвертом этапе производится согласование презентации и репетиция доклада.

Цель доклада - помочь обучающемуся донести замысел презентации до слушателей, а слушателям понять представленный материал. После выступления докладчик отвечает на вопросы слушателей, возникшие после презентации. После проведения всех четырех этапов выставляется итоговая оценка.

Требования к формированию компьютерной презентации:

- компьютерная презентация должна содержать начальный и конечный слайды;
- структура компьютерной презентации должна включать оглавление, основную и резюмирующую части;
- каждый слайд должен быть логически связан с предыдущим и последующим;
- слайды должны содержать минимум текста (на каждом не более 10 строк);

-необходимо использовать графический материал (включая картинки), сопровождающий текст (это позволит разнообразить представляемый материал и обогатить доклад выступающего);

-время выступления должно быть соотнесено с количеством слайдов из расчета, что компьютерная презентация, включающая 10- 15 слайдов, требует для выступления около 7-10 минут.

Подготовленные для представления доклады должны отвечать следующим требованиям:

-цель доклада должна быть сформулирована в начале выступления;

-выступающий должен хорошо знать материал по теме своего выступления, быстро и свободно ориентироваться в нем;

-недопустимо читать текст со слайдов или повторять наизусть то, что показано на слайде;

-речь докладчика должна быть четкой, умеренного темпа;

-докладчику во время выступления разрешается держать в руках листок с тезисами своего выступления, в который он имеет право заглядывать;

-докладчик должен иметь зрительный контакт с аудиторией;

-после выступления докладчик должен оперативно и по существу отвечать на все вопросы аудитории (если вопрос задан не по теме, то преподаватель должен снять его).

### **Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации**

Формами промежуточной аттестации по дисциплине «Управленческие решения в организации» зачет и экзамен.

**Зачет** – это форма промежуточной аттестации, задачей которого является комплексное оценка уровней достижения планируемых результатов обучения по дисциплине.

Зачет для очной формы обучения проводится за счет часов, отведённых на изучение соответствующей дисциплины.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: оценку результатов текущего контроля успеваемости студента в течение периода обучения по дисциплине.

Для получения зачета необходимо иметь оценки, полученные в рамках текущего контроля успеваемости, по каждой теме, предусмотренной дисциплиной.

В критерии итоговой оценки уровня подготовки обучающегося по дисциплине входят:

- уровень усвоения студентом материала, предусмотренного рабочей программой;

- уровень практических умений, продемонстрированных студентом при выполнении практических заданий;

- уровень освоения компетенций, позволяющих выполнять практические задания;

- логика мышления, обоснованность, четкость, полнота ответов.

Зачет для заочной формы по дисциплине проводится в зимнюю сессию, включая в себя собеседование преподавателя со студентами по контрольным вопросам. Контрольный вопрос – это средство контроля усвоения учебного материала дисциплины.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме дисциплины. Вопросы к зачету доводятся до сведения обучающихся заранее.

При подготовке к ответу пользование учебниками, учебно-методическими пособиями, средствами связи и электронными ресурсами на любых носителях запрещено.

На ответ обучающихся по каждому вопросу отводится, как правило, 3-5 минут.

После окончания ответа преподаватель объявляет обучающемуся оценку по результатам зачета, а также вносит эту оценку в аттестационную ведомость, зачетную книжку.

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося определяется оценками «зачтено», «не зачтено». Перечень вопросов к зачету, критерии и шкала оценки приведены в п. 3. Фонда оценочных средств.

**Экзамен** (от лат. *examen* - испытание) - форма заключительной проверки знаний, умений, навыков, степени развития обучающихся. Экзамен проводится согласно расписанию зачетно-экзаменационной сессии. Экзамен может быть выставлен автоматически, по результатам текущих контролей и достижений, продемонстрированных обучающимся на практических занятиях. Фамилии обучающихся, получивших экзамен автоматически, объявляются в день проведения экзамена, до начала промежуточного испытания.

Проведение экзамена может состоять из ответов на вопросы, указанные в билете. Состав испытания определяется преподавателем самостоятельно исходя из уровня подготовки обучающегося, продемонстрированного на текущей аттестации и практических занятиях.

При подготовке к экзамену обучающиеся повторяют и дорабатывают материал дисциплины, которую они изучали в течение семестра, обобщают полученные знания, осмысливают методологию предмета, его систему, выделяют в нем основное и главное, воспроизводят общую картину с тем, чтобы яснее понять связь между отдельными элементами дисциплины. Подготовку к экзамену следует начинать с первого дня изучения

дисциплины. Как правило, на лекциях подчеркиваются наиболее важные и трудные вопросы или разделы дисциплины, требующие внимательного изучения и обдумывания. Не следует оставлять без внимания ни одного раздела дисциплины; если не удалось в чем-то разобраться самому, обязательно задать этот вопрос преподавателю на предэкзаменационной консультации. Очень полезно после проработки каждого раздела восстановить в памяти содержание изученного материала, кратко записав это на листе бумаги. Если этого не сделать, то большая часть материала останется не понятой, а лишь формально заученной, и при первом же вопросе экзаменатора обучающийся убедится в том, насколько поверхностно он усвоил материал.

При подготовке к экзамену основное направление дают программа учебной дисциплины и конспект, которые указывают, что наиболее важно знать и уметь делать. Основной материал должен прорабатываться по учебнику (если такой имеется) и учебным пособиям, так как конспекта далеко недостаточно для изучения дисциплины. Учебник должен быть изучен в течение семестра, а перед экзаменом сосредоточьте внимание на основных, наиболее сложных разделах. Подготовку по каждому разделу следует заканчивать восстановлением по памяти его краткого содержания в логической последовательности.

На предэкзаменационной консультации обучающийся получает ответы на трудные или оставшиеся неясными вопросы и, следовательно, дорабатывается материал.

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации дисциплины требуется следующее материально-техническое обеспечение:

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий практического (семинарского) типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации Специализированная учебная мебель: стол на 2 посадочных места (20шт.), стул (40 шт.), стол преподавателя (1шт.), кафедра для чтения лекций (1шт.), доска меловая (1шт.).	355008, Российская Федерация, Ставропольский край, г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7, аудитория 112
---	---

<p>Технические средства обучения: ноутбук Lenovo с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации, видеопроекторное оборудование – проектор EPSON и экран.</p> <p>Наборы учебно-наглядных пособий: схемы, рисунки, презентация по дисциплине на флеш-носителях</p> <p>Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:  Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)  Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)  ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)  Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)  Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)  Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)  Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)  Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)  Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)  Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий практического (семинарского) типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>Специализированная учебная мебель:  стол на 2 посадочных места (4 шт.),  стул (10 шт.),  стол преподавателя (1шт.),  кафедра для чтения лекций (1шт.),  стеллаж (1шт.).</p> <p>Технические средства обучения: ноутбук Lenovo с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации, видеопроекторное оборудование – проектор EPSON и экран.</p> <p>Наборы учебно-наглядных пособий: схемы, рисунки, презентация по дисциплине на флеш-носителях</p> <p>Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:  Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)  Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)  ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)  Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)  Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)  Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)  Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)  Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)  Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)  Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край,  г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7,  аудитория 115</p>

<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся          Специализированная учебная мебель:          стол на 2 посадочных места (10 шт.), стул (20 шт.).          Технические средства обучения: автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации          Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:          Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)          Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)          ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)          Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)          Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)          Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)          Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)          Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)          Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)          Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край,          г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7,          аудитория 206</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся          Специализированная учебная мебель:          стол на 2 посадочных места (10 шт.), стул (20 шт.), стол преподавателя (1 шт.),          стеллаж книжный (7 шт.).          Технические средства обучения: автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации, и специализированным программным обеспечением для блокировки сайтов экстремистского содержания (6 шт.),          принтер (1 шт.).          Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:          Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)          Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)          ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)          Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)          Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)          Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)          Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)          Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)          Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)          Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край,          г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7,          аудитория 210</p>



## 10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (тьютора), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. ИДНК обеспечивает печатными и/или электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

- 1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
  - присутствие тьютора, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,
  - специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),
  - индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,
  - при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;
- 2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
  - присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
- 3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются тьютору;
  - по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.

**Приложение к рабочей программе дисциплины  
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ  
ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ,  
ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ФОРМИРУЕМЫХ В  
ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Код и наименование формируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения формируемой компетенции	Показатели оценивания (результаты обучения)	Процедуры оценивания (оценочные средства)	
			текущий контроль успеваемости	промежуточная аттестация
ПК-3. Способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово-хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной	ПК-3.1 Формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	<b>Знает:</b> основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	Контрольные вопросы для устного опроса Выполнения рефератов.	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте. Тестовые задания
		<b>Умеет:</b> применять основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	Практическое занятие к теме № 15-17. Тестовые задания Выполнение курсовой работы	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте.
		<b>Владеет:</b> основными	Практическое	Контрольные

<p>деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск</p>		<p>функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск</p>	<p>занятие к теме № 18 - 20. Тестовые задания</p>	<p>вопросы для устного опроса на зачёте.</p>
	<p>ПК-3.2 Определяет взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности</p>	<p><b>Знает:</b> основные термины и понятия кадровой, маркетинговой, финансовой стратегии и их взаимодействия для обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса. Выполнения рефератов.</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте. Тестовые задания</p>
		<p><b>Умеет:</b> определять взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности</p>	<p>Практическое занятие к теме № 15-17. Тестовые задания. Выполнение курсовой работы</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте.</p>
		<p><b>Владеет:</b> основными терминами и понятиями кадровой, маркетинговой, финансовой стратегии и их взаимодействия для обеспечения необходимого</p>	<p>Практическое занятие к теме № 18 - 20. Тестовые задания</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте.</p>

		уровня конкурентоспособности		
ПК-3.3	Оценивает взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск	<b>Знает:</b> основные виды рисков и их воздействие на кадровую, маркетинговую, хозяйственную, финансовую деятельность организаций	Контрольные вопросы для устного опроса Выполнения рефератов.	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте. Тестовые задания
		<b>Умеет:</b> оценивать взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск	Практическое занятие к теме № 15-17. Тестовые задания Выполнение курсовой работы	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте.
		<b>Владеет:</b> классификацией рисков и их воздействием на кадровую, маркетинговую, хозяйственную, финансовую деятельность организаций	Практическое занятие к теме № 18 - 20. Тестовые задания	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте.
ПК-3.4	Формулирует сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим	<b>Знает:</b> сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и систему управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого	Контрольные вопросы для устного опроса Выполнения рефератов.	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте. Тестовые задания

	условиям для необходимого воздействия на риск	воздействия на риск		
		<b>Умеет:</b> применять методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск	Практическое занятие к теме № 15-17. Тестовые задания Выполнение курсовой работы	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте.
		<b>Владеет:</b> сущностью и методами принятия управленческих решений; способами адаптации хозяйственной деятельности организации и системой управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск	Практическое занятие к теме № 18 - 20. Тестовые задания	Контрольные вопросы для устного опроса на зачёте.

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

### 2.1. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках текущего контроля успеваемости

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

<b>Оценочные средства</b>	<b>Организация деятельности обучающегося</b>
Участие в дискуссии	<p><b>Дискуссия</b>- оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: всестороннее обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставлении информации, идей, мнений, предложений по дисциплине.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить научную и учебную литературу, составить тезисы. Оцениваются умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемой проблеме, последовательно, четко и логически стройно излагать свою позицию, аргументировать основные положения и выводы, использовать научную литературу.</p> <p>Уровень умений обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
Выполнение практических/творческих заданий	<p><b>Практические/творческих задания</b>– письменная форма работы обучающегося, предполагает умение выделять главное в исследуемой проблеме, устанавливать причинно-следственные связи, способности к систематизации основных проблем юриспруденции, демонстрирует способность решить поставленную задачу, направленную на самостоятельный мыслительный поиск решения проблемы, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.</p> <p>По характеру выполняемых обучающимися заданий практические задания могут быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов (изучение и анализ первоисточников);</li> <li>- практико-ориентированные задания, связанные с получением навыков применения теоретических знаний для решения практических профессиональных задач (решение ситуационных задач);</li> <li>- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач (составление схем, таблиц).</li> </ul> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: проверку выполненных практических заданий, их защита на семинаре (практическом занятии) или в индивидуальной беседе с преподавателем.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
Решение ситуационных задач	<p><b>Решение ситуационных задач</b> – письменная форма работы обучающегося, предполагает выработку у студентов способности понимать смысл закона и навыков его применения к конкретным правоотношениям.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: оценка правильности решения задач, разбор результатов на практическом занятии или в индивидуальной беседе</p>

	<p>с преподавателем (если выполнялась работа во внеаудиторное время): кратко изложить ее содержание, объяснить суть возникшего спора, кратко разобрать и оценить доводы участников соответствующего спора и обосновать со ссылками на научную литературу собственное решение предложенной задачи. В случае вариативности решения задачи следует обосновать все возможные варианты решения.</p> <p>При оценке решения задач анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность применения терминологии, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки материала.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить условия задачи и выделить среди них значимые фактические обстоятельства, затем определить проблематику, подлежащую решению в данной ситуации, после чего дать развернутые и теоретически обоснованные ответы на поставленные вопросы.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
<p>Защита реферата на заданную тему</p>	<p><b>Реферат</b> - это письменное краткое изложение статьи, книги или нескольких научных работ, научного труда, литературы по общей тематике; подразумевает раскрытие сущности исследуемой проблемы, включающее обращение к различным точкам зрения на вопрос.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: защиту материала темы (реферата), отстаивание собственного взгляда на проблему, демонстрацию умения свободно владеть материалом, грамотно формулировать мысли.</p> <p>Защита реферата проводится на семинаре (практическом занятии), и продолжается 10-15 минут.</p> <p>Обучающийся делает сообщение, в котором освещаются основные проблемы, дается анализ использованных источников, обосновываются сделанные выводы. После этого он отвечает на вопросы преподавателя и аудитории. Все оппоненты могут обсуждать и дополнять реферат, давать ему оценку, оспаривать некоторые положения и выводы.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
<p>Устный опрос</p>	<p><b>Устный опрос</b> - средство контроля усвоения учебного материала по темам занятий.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме (индивидуально или фронтально).</p> <p>Показатели для оценки устного ответа: 1) знание материала; 2) последовательность изложения; 3) владение речью и профессиональной терминологией; 4) применение конкретных примеров; 5) знание ранее изученного материала; 6) уровень теоретического анализа; 7) степень самостоятельности; 8) степень активности в процессе; 9) выполнение регламента.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию</p>

	<p>необходимо изучить работы отечественных и зарубежных ученых по теме занятия, просмотреть последние аналитические отчеты и справочники, а также повторить лекционный материал.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
<p>Защита контрольной работы</p>	<p><b>Контрольная работа</b> выполняется с целью усвоения и закрепления практических умений и знаний, овладения профессиональными компетенциями.</p> <p>Критериями оценки контрольной работы являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие содержания теме работы (адекватность пунктов плана задачам контрольной работы, строгость подбора материала для обоснования доказательности суждений);</li> <li>- полнота раскрытия вопросов варианта (раскрытие каждого вопроса плана, наличие теоретического и практического материала и т.п.);</li> <li>- самостоятельность написания (умение сопоставлять и анализировать научные подходы и идеи; излагать собственную точку зрения; делать выводы и обобщения);</li> <li>- использование источников (наличие учебного, монографического материала, практики);</li> <li>- соблюдение правил оформления, структуры работы, содержательных элементов (логичность, последовательность, ясность изложения; грамотность исследования профессиональных терминов; соответствие объему; наличие сносок, грамотность цитирования; наличие плана, введения, содержательной части, заключительной части и списка литературы)</li> <li>- компетентность в области избранной темы (глубина и точность ответов на вопросы, замечания и рекомендации во время защиты контрольной работы).</li> </ul> <p>Уровень знаний, умений обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в п. 3. Фонда оценочных средств.</p>
<p>Выполнение тестовых заданий</p>	<p><b>Тестовые задания</b> – это средство или система заданий, возрастающей трудности, специфической формы, позволяющая качественно и эффективно определить уровень и оценить структуру подготовленности тестируемого.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя:</p> <p>Показатели для оценки устного ответа: 1) знание лекционного и практического материала; 2) логичность и последовательность; 3) уровень теоретического анализа; 4) степень самостоятельности; 5) степень активности в процессе; 6) выполнение регламента.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить работы отечественных и зарубежных ученых по темам дисциплины, просмотреть последние аналитические отчеты и справочники, а также повторить лекционный материал.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>



## 2.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках промежуточной аттестации

**Зачет** – это форма промежуточной аттестации по части дисциплины, задачей которого является комплексная оценка уровней достижения планируемых результатов обучения по дисциплине.

Зачет для очной формы обучения проводится за счет часов, отведённых на изучение соответствующей дисциплины в 3 семестре.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: оценку результатов текущего контроля успеваемости студента в течение периода обучения по дисциплине.

Для получения зачета необходимо иметь оценки, полученные в рамках текущего контроля успеваемости, по каждой теме, предусмотренной дисциплиной.

В критерии итоговой оценки уровня подготовки обучающегося по первой части дисциплины входят:

- уровень усвоения студентом материала, предусмотренного рабочей программой;
- уровень практических умений, продемонстрированных студентом при выполнении практических заданий;
- уровень освоения компетенций, позволяющих выполнять практические задания;
- логика мышления, обоснованность, четкость, полнота ответов.

Зачет для заочной формы по дисциплине проводится в зимнюю сессию, включая в себя собеседование преподавателя со студентами по контрольным вопросам. Контрольный вопрос – это средство контроля усвоения учебного материала дисциплины.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме дисциплины.

**Экзамен** (от лат. examen - испытание) - форма заключительной проверки знаний, умений, навыков, степени развития обучающихся. Экзамен проводится согласно расписанию зачетно-экзаменационной сессии. Экзамен может быть выставлен автоматически, по результатам текущих контролей и достижений, продемонстрированных обучающимся на практических занятиях. Фамилии обучающихся, получивших экзамен автоматически, объявляются в день проведения экзамена, до начала промежуточного испытания.

Проведение экзамена может состоять из ответов на вопросы, указанные в билете. Состав испытания определяется преподавателем самостоятельно исходя из уровня подготовки обучающегося, продемонстрированного на текущей аттестации и практических занятиях.

При подготовке к экзамену обучающиеся повторяют и дорабатывают материал дисциплины, которую они изучали в течение семестра, обобщают полученные знания, осмысливают методологию предмета, его систему, выделяют в нем основное и главное, воспроизводят общую картину с тем, чтобы яснее понять связь между отдельными элементами дисциплины. Подготовку к экзамену следует начинать с первого дня изучения дисциплины. Как правило, на лекциях подчеркиваются наиболее важные и трудные вопросы или разделы дисциплины, требующие внимательного изучения и обдумывания. Не следует оставлять без внимания ни одного раздела дисциплины; если не удалось в чем-то разобраться самому, обязательно задать этот вопрос преподавателю на предэкзаменационной консультации. Очень полезно после проработки каждого раздела восстановить в памяти содержание изученного материала, кратко записав это на листе бумаги. Если этого не сделать, то большая часть материала останется не понятой, а лишь формально заученной, и при первом же вопросе экзаменатора обучающийся убедится в том, насколько поверхностно он усвоил материал.

При подготовке к экзамену основное направление дают программа учебной дисциплины и конспект, которые указывают, что наиболее важно знать и уметь делать. Основной материал должен прорабатываться по учебнику (если такой имеется) и учебным пособиям, как как конспекта далеко недостаточно для изучения дисциплины. Учебник должен быть изучен в течение семестра, а перед экзаменом сосредоточьте внимание на основных, наиболее сложных разделах. Подготовку по каждому разделу следует заканчивать восстановлением по памяти его краткого содержания в логической последовательности.

На предэкзаменационной консультации обучающийся получает ответы на трудные или оставшиеся неясными вопросы и, следовательно, дорабатывается материал.

### **3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНКИ**

#### **Задания для текущего контроля успеваемости**

##### **3.1. Перечень контрольных вопросов для подготовки к устному опрос**

1. Дайте характеристику взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности.
2. Охарактеризуйте сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск.
3. Понятие «управленческое решение».
4. Классификация управленческих решений
5. Типология управленческих решений.
6. Требования, предъявляемые к принятию управленческих решений в организации.
7. Функции решения в организации процесса управления.
8. Этапы и стадии процесса принятия решения.
9. Параметры качества управленческих решений.
10. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
11. Анализ альтернатив действий. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов решений.
12. Факторы сопоставимости (времени, качества, объема производства, инфляции).
13. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.
14. Область применения интуитивно-волевых методов, их ограниченные возможности.
15. Приказы и распоряжения как основной итог принятия решений этими методами.
16. Общие системообразующие методы, используемые в процессе принятия решений.
17. Область применения математических методов.
18. Область применения эвристических методов.
19. Задачи анализа и основные виды сравнений, применяемые при анализе.
20. Факторный анализ.
21. Индексный метод.
22. Балансовый метод.
23. Графический метод.
24. Функционально-стоимостный анализ.
25. Экономико-математические методы анализа.
26. Приемы анализа.
27. Основные задачи прогнозирования управленческого решения.
28. Принципы прогнозирования управленческого решения.

29. Характеристика методов прогнозирования: экстраполяции, параметрических методов, экспертных методов

**Критерии и шкала оценки устного опроса**

Оценка	Критерии
<b>Отлично</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение полученных знаний полное, в системе, в соответствии с требованиями рабочей программы на основе учебной, методической, дополнительной литературы, а также необходимых информационно – справочных систем; обучающийся понимает актуальность и научно-практическую значимость обсуждаемого вопроса; построение ответа на вопрос четкое, последовательное и грамотное; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами.
<b>Хорошо</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение полученных знаний полное, в системе, в соответствии с требованиями рабочей программы на основе только учебной литературы и необходимых информационно – справочных систем; обучающийся понимает актуальность и научно-практическую значимость обсуждаемого вопроса; построение ответа на вопрос достаточно четкое, последовательное и грамотное; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них.
<b>Удовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение полученных знаний неполное (на основе только учебной литературы), однако это не препятствует усвоению последующего программного материал; обучающийся частично понимает актуальность и научно-практическую значимость обсуждаемого вопроса; затрудняется при самостоятельном воспроизведении ответа; построение ответа непоследовательное и нечеткое; допускаются отдельные существенные ошибки, исправленные с помощью преподавателя.
<b>Неудовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение учебного материала неполное, бессистемное, что препятствует усвоению последующей учебной информации; существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя, или обучающийся отказался от ответа на вопрос.

**3.2. Темы рефератов**

Написание и защита рефератов предполагает то, что обучающийся: способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск, формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск, определяет взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности, оценивает взаимосвязи

*между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск, формулирует сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск.*

1. Характеристика взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности.
2. Сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск
3. Определение понятия «управленческое решение». Роль менеджера в процессе принятия решений.
4. Классификация управленческих решений.
5. Основные этапы и стадии принятия управленческого решения.
6. Особенности процесса принятия управленческого решения в организации.
7. Интуитивно-волевые методы принятия решений и область их применения.
8. Параметры качества управленческого решения и условия их обеспечения.
9. Математическая поддержка процесса принятия оптимальных решений.
10. Эвристические методы принятия решений.
11. Контроль за реализацией управленческих решений в организации.
12. Учет факторов сопоставимости при принятии решений.
13. Общие системообразующие методы, используемые в процессе принятия решений.
14. Основные принципы системного подхода и их применение в процессе принятия решений.
15. Единство анализа и синтеза в процессе принятия решений.
16. Структура дерева показателей эффективности управленческих решений.
17. Методы генерирования альтернативных решений.
18. Способы обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов решений.
19. Область применения эвристических методов.
20. Экономико-математические методы анализа управленческих решений.
21. Основы экономического обоснования управленческого решения.
22. Основы прогнозирования управленческого решения в деятельности организации.
23. Методы анализа управленческих решений.
24. Учет факторов неопределенности и риска при принятии решений.
25. Имитационное моделирование в ситуациях неопределенности.
26. Разработка программы мер по снижению риска принимаемых решений.
27. Организация выполнения управленческих решений.
28. Организаторская деятельность в процессе реализации решений.
29. Основные элементы программы контроля исполнения решений.
30. Система мониторинга реализации управленческих решений.
31. Теоретические, методические и практические вопросы создания подсистемы учета и контроля управленческих решений.
32. Методика экспертных оценок при прогнозировании управленческих решений.

### Критерии и шкала оценки рефератов

Оценка	Критерии
<b>Отлично</b>	Выставляется обучающемуся, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
<b>Хорошо</b>	Выставляется обучающемуся, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
<b>Удовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.
<b>Неудовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### 3.3. Перечень практических заданий

#### Практическое задание 1

**Ситуация № 1.** Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

#### Практическое задание 2

**Ситуация № 2.** Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если: а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке; б) цены на продукцию фирмы резко снизились; в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции? (Решения принимать по каждому пункту.)

#### Практическое задание 3

**Ситуация № 3.** В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

- а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
- б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
- в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

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

#### **Практическое задание 4**

**Ситуация № 4.** Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить п число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги)

#### **Практическое задание 5**

**Ситуация № 5.** На фирме сформировался демократический стиль руководства.

Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

- а) распределение ответственности;
- б) отношение к подбору кадров;
- в) отношение к инициативе;
- г) отношение к дисциплине;
- и) способ доведения решения до исполнителей.

#### **Практическое задание 6**

**Ситуация № 6.** Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь про- 12 изводством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

#### **Практическое задание 7**

**Ситуация №7.** Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал понастоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

#### **Практическое задание 8**

**Ситуация № 8.** Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового

дилера, чтобы узнать о нововведении. Постановка задачи: Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

### Практическое задание 9

**Ситуация № 9.** Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

#### Критерии и шкала оценки практического задания

Оценка	Критерии
<b>Отлично</b>	Выставляется обучающемуся, если показано умение и практические навыки самостоятельно анализировать факты, события, явления; умения принимать значимые решения и их документально оформлять; устанавливать причинно-следственные связи, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.
<b>Хорошо</b>	Выставляется обучающемуся, если показано умение и практические навыки самостоятельно анализировать факты, события, явления, даны достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы в практическом задании; продемонстрировано умение принимать значимые решения и их документально оформлять, но отдельные положения недостаточно аргументировано увязываются; ответы недостаточно четкие.
<b>Удовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при выполнении практического задания; частично показано умение и практические навыки самостоятельно анализировать факты, события, явления, правоотношения в их взаимосвязи и диалектическом развитии, документально оформлять юридически значимые решения; ответы нечеткие и без должной логической последовательности.
<b>Неудовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если задание, по существу, не выполнено.

### 3.4 Перечень контрольных вопросов для устного опроса на промежуточной аттестации

**Зачет - 3 семестр ОФО, 3семестр – ОЗФО, 2 курс - ЗФО**

При ответах на вопросы учитывается, что обучающийся: способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск, формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск, определяет взаимосвязи между функциональными стратегиями

*(кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности, оценивает взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск, формулирует сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск.*

1. Дайте характеристику взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности.
2. Охарактеризуйте сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск
3. Что такое управленческое решение?
4. По каким критериям производится классификация управленческих решений?
5. Каковы особенности процесса принятия управленческого решения?
6. Основные этапы процесса разработки управленческих решений
7. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
8. Управленческое решение как процесс воздействия управляющего звена на объект управления.
9. Источники информации и схемы информационных потоков
10. Классификация управленческих решений
11. Основные требования к содержанию информации
12. Оптимизация управленческих решений по хозяйственной деятельности предприятия.
13. Индивидуальные и групповые управленческие решения
14. Этапы разработки управленческих решений
15. Этапы подготовки к разработке управленческих решений
16. Этапы принятия и реализации управленческих решений
17. Блок-схемы процесса разработки управленческих решений и их разновидности
18. Этапы разработки управленческих решений с использованием информационных технологий
19. Методы, используемые при разработке управленческих решений.
20. Роль и значение управленческого решения
21. Экономико-математическая модель и ее содержание
22. Основы управления запасами сырья и готовой продукции
23. Разновидности экономико-математических методов
24. Выбор блок-схем разработки управленческих решений для практического использования
25. Оценка технологических схем разработки управленческих решений
26. Применение экспертных методов при разработке управленческих решений
27. Содержание и формирование организационно-распорядительных управленческих решений.
28. Какие методы принятия управленческих решений называются интуитивно-волевыми?
29. Какова область применения интуитивно-волевых методов принятия решений?
30. Какова сфера применения математических методов принятия решений?
31. Дайте общую характеристику эвристических методов принятия решений.



32. Назовите конкретные эвристические методы принятия решений и сферу применения каждого из них.

#### Критерии и шкала оценки зачёта

Оценка	Критерии
<b>Зачтено</b>	Оценка «зачтено» ставится, если обучающийся получил оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и/или «зачтено» за 80% и более семинаров и практических работ.
<b>Не зачтено</b>	Оценка «не зачтено» ставится, если обучающийся получил оценки «неудовлетворительно» и/или «зачтено» за менее чем 80% семинаров и практических работ.

### 3.5 Перечень контрольных вопросов для устного опроса на промежуточной аттестации

#### Экзамен - 4 семестр ОФО, 4 семестр – ОЗФО, 3 курс - ЗФО

При ответах на вопросы учитывается, что обучающийся: *способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск, формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск, определяет взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности, оценивает взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск, формулирует сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск.*

1. Дайте характеристику взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности.
2. Охарактеризуйте сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск
3. Разновидность риска, его локализации и оценка степени риска
4. Информация как основа разработки управленческих решений
5. Структура информационных связей в процессе разработки
6. Разновидности контроля, методы и организация контроля выполнения управленческих решений
7. Ответственность за реализацию управленческих решений
8. Разновидности моделей и принципы их построения

9. Характеристика условий «определенность», «неопределенность» и «риск»
10. Роль информационных технологий при разработке решений
11. Основные факторы, определяющие качество управленческих решений
12. Как организовать выполнение решений?
13. Как производится контроль за реализацией управленческого решения?
14. Какова роль менеджера в процессе принятия решения?
15. Опишите типы и виды решений.
16. В какой мере неопределенность и риск влияют на процесс принятия решений?
17. Что характеризует качество управленческих решений?
18. Как обеспечить качество и эффективность управленческих решений?
19. Опишите методы генерации альтернативных решений.
20. Как обеспечить сопоставимость альтернативных вариантов решений?
21. Перечислите основные факторы сопоставимости альтернативных вариантов решений.
22. Какие системообразующие методы используются в процессе принятия решений?
23. В чем заключаются принципы системного анализа?
24. В чем отличие задач анализа и синтеза?
25. Какова структура показателей эффективности решений?
26. В чем суть математических методов принятия решений?
27. Как прогнозировать последствия решений математическими методами?
28. Какова область применения эвристических методов?
29. Назовите основные виды сравнений, применяемых при анализе управленческих решений.
30. В чем суть индексного и балансового методов анализа управленческих решений?
31. Каковы основные методы анализа управленческих решений?
32. Охарактеризуйте принципы экономического обоснования управленческих решений.
33. В чем суть системного подхода при расчете экономического эффекта управленческого решения?
34. Каковы основные задачи и принципы прогнозирования?
35. Опишите методы экстраполяции, применяемые при прогнозировании.
36. Какова методика экспертных оценок при прогнозировании?
37. Опишите основные методы анализа риска при принятии решений.
38. В чем суть имитационного моделирования?
39. Как стимулировать точное исполнение решений?
40. Зависимость качества управленческих решений от условий их разработки и принятия
41. Ответственность как организационный акт в реализации управленческих решений.
42. Функции и полномочия должностных лиц в процессе разработки управленческих решений

### **Критерии и шкала оценки промежуточной аттестации – экзамена**

Оценки на экзамене выставляются в четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»)

**Отлично выставляется обучающемуся**, если:

- полно раскрыто содержание материала;
- материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;
- продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;
- точно используется терминология;
- показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;

- продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;
- ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;
- продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;
- продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;
- допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.

**Хорошо выставляется обучающемуся**, если:

- вопросы излагаются систематизировано и последовательно;
- продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;
- продемонстрировано усвоение основной литературы;
- в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа;
- допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;
- допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.

**Удовлетворительно выставляется обучающемуся**, если:

- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;
- усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;
- имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;
- при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение основной литературы.

**Неудовлетворительно выставляется обучающемуся**, если:

- не раскрыто основное содержание учебного материала;
- обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;
- допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов
- отказ от ответа или отсутствие ответа.

### **3.6 Тесты для промежуточной аттестации**

Выполнение тестовых заданий предполагает то, что обучающийся: *способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск, формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск, определяет взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности, оценивает взаимосвязи между функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая)*

*организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия и обеспечения необходимого воздействия на риск, формулирует сущность и методы принятия управленческих решений; способы адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям для необходимого воздействия на риск.*

**1. Управленческое решение - это:**

- A: целесообразная деятельность менеджера по управлению производством;
- B: выбор альтернативы, акт, направленный на разрешение проблемной ситуации;
- C: основной вид управленческого труда;
- D: циклически повторяющийся процесс реализации принципов управления;
- E: формирование мыслительных операций, разрешающих проблему.

**2. Особенности управленческого решения:**

- A: социально-психологические и организационно-технологические;
- B: социально-политические и управленческие;
- C: социально-психологические и экономические;
- D: социально-политические и маркетинговые;
- E: социально-политические и экономические.

**3. Научный характер управленческого решения:**

- A: комплексное использование средств оргтехники;
- B: использование экономико-математических методов;
- C: совокупность практических рекомендаций, вытекающих из теории и опыта ее применения;
- D: обучение практике принятия решения;
- E: использование практического опыта лица принимающего решение.

**4. Как процесс управленческое решение – это:**

- A: набор мероприятий, направленных на разрешение проблемы;
- B: выполнение управленческих функций;
- C: выполнение восьми основных процедур;
- D: стратегическое планирование деятельности предприятия;
- E: управление управленческой деятельностью.

**5. Отличия принятия управленческого решения и частного выбора:**

- A: задачи, результаты, подходы;
- B: субъект управления, задачи, методы;
- C: характер воздействия, методы оценки, эффективность;
- D: значимость, влияние, опыт, задачи;
- E: цели, последствия, разделение труда, профессионализм.

**6. Подходы к принятию управленческих решений:**

- A: системный, процессный, ситуационный, психологический;
- B: интуитивный, основанный на суждении, личностный, рациональный, организационный;
- C: экономический, процессный, ситуационный;
- D: математический, информационный, юридический, организационный;
- E: финансовый, математический, экономический, юридический.

**7. Назовите критерии классификации решений:**

- A: по сроку действия, по частоте, по сложности, по достаточности;

- В: по глубине, по широте, по финансовым затратам;
- С: размер организации, стиль управления, по сроку действий, по широте;
- Д: по стажу руководителя, по сложности, по глубине, по частоте;
- Е: по форме собственности предприятия, по эффективности, по сложности.

**8. Как классифицируются решения по форме принятия:**

- А: традиционные и нетипичные;
- В: стратегические и тактические;
- С: глобальные и локальные;
- Д: единоличные и коллегиальные;
- Е: детерминированные и вероятностные.

**9. Требования к управленческим решениям:**

- А: экономичность, единство, полномочность;
- В: полномочность, непротиворечивость, сложность;
- С: конкретность во времени, оперативность, цикличность;
- Д: директивность, точность, запрограммированность;
- Е: единство, оперативность, точность.

**10. Два основных класса моделей принятия решений:**

- А: одноцелевые и многоцелевые;
- В: детерминированные и стохастические;
- С: методы моделирования и методы экспертных оценок;
- Д: индуктивные и дедуктивные;
- Е: проблемно-ориентированные и модели решения.

**11. Основные принципы принятия решений:**

- А: объективность, допустимость;
- В: всесторонность рассмотрения, углубленность;
- С: иерархия, аналогия;
- Д: использование целевых межфункциональных групп, иерархии;
- Е: объективность, иерархия.

**12. Основные методы принятия решений:**

- А: инверсия, эмпатия, экономичность;
- В: морфологический анализ, индукции, дневники;
- С: фантазия, аналогия, эффективность;
- Д: упрощение, структуризация, оптимизация;
- Е: оптимизация, индукция, аналогия.

**13 Причины дефектности принятия решения:**

- А: недостаточное полное и точное отражение информации;
- В: выдвижение необоснованной гипотезы и не планирование всего бюджета рабочего времени;
- С: недостаточно точное определение сферы правового регулирования и разработка нескольких альтернатив;
- Д: неопределенность субъекта принятия решения и откладывание принятия решения;
- Е: разработка нескольких альтернатив и не планирование всего бюджета рабочего времени.

**14. От чего зависит быстрота обнаружения проблемной ситуации:**

- A: от процесса осознания того, что существует некоторый вид проблемы;
- B: опытности и индивидуальных характеристик клиентов;
- C: устойчивой обратной связи между организацией и клиентами;
- D: мобильности управленческого аппарата;
- E: от разрыва между целями организации и уровнем их достижения.

**15. Каков следующий этап после анализа проблемной ситуации в принятии решений:**

- A: признание проблемной ситуации;
- B: формулировка цели решения;
- C: формирование проблемы решения;
- D: разработка критериев для оценки решения;
- E: формулирование проблемы.

**16. Какие операции осуществляются в ходе анализа проблемной ситуации:**

- A: определение наличия проблемы;
- B: разработка альтернатив решения;
- C: определение степени разрешимости проблемы;
- D: определение и формулирование проблемы;
- E: признание проблемной ситуации.

**17. Экспертные методы не включают:**

- A: экономико-математические модели;
- B: метод сценариев;
- C: метод Дельфи;
- D: метод мозговой атаки;
- E: метод суда.

**18. Особенностью метода Дельфи является:**

- A: коллективность;
- B: публичность;
- C: критика;
- D: анонимность экспертов;
- E: написание сценариев развития.

**19. Метод мозговой атаки применяется:**

- A: при решении традиционной проблемы;
- B: при решении неопределенной проблемы;
- C: при решении политических проблем;
- D: при решении глобальных проблем;
- E: при решении новых проблем.

**20. Информация – это:**

- A: сведения о потребителях и поставщиках организации;
- B: сведения о конкурентах предприятия;
- C: сведения о финансовой деятельности предприятия;
- D: сведения о производственной деятельности предприятия;
- E: совокупность сведений о процессах, протекающих внутри организации и в ее окружении.

**21. Требования к информации:**

- A: точность, закрытость, разнообразие, экономичность;

- В: непротиворечивость, своевременность, доступность;
- С: экономичность, разнообразие, своевременность;
- Д: точность, своевременность, достоверность, достаточность, доступность;
- Е: непрерывность, достаточность, доступность, ограниченность.

**22. Назовите критерии классификации информации:**

- А: по сроку действия, по частоте, по сложности, по достаточности;
- В: по объему, по источникам, по возрасту, по способам распространения;
- С: размер организации, стиль управления, по сроку действий, по широте;
- Д: по стажу руководителя, по сложности, по глубине, по частоте;
- Е: по форме собственности предприятия, по эффективности, по сложности.

**23. Информационное обеспечение – это:**

- А: обеспечивающая функция, качество которой является определяющим фактором обоснованности принимаемого решения;
- В: данные, подлежащие вводу в компьютер, хранимые в его памяти, обрабатываемые и выдаваемые пользователям;
- С: сведения о лицах, предметах, фактах, событиях и явлениях независимо от формы их представления;
- Д: зафиксированная на материальном носителе информация;
- Е: организованная по определенным правилам совокупность информации о каком-либо объекте.

**24. Дерево целей – это:**

- А: деление общих (генеральных) целей на подцели, последних – на подцели следующего уровня и т.д.
- В: выделение общих целей;
- С: словесное описание целей;
- Д: формулировка целей;
- Е: выделение приоритетных целей.

**25. Цель – это:**

- А: идеальный образ желаемого;
- В: желаемое состояние объекта;
- С: конкретные конечные состояния или искомые результаты, к которым стремится организация;
- Д: состояние объекта управления, к достижению которого стремится организация;
- Е: общее направление, в котором должна двигаться организация для достижения лучшего результата.

**26. Основные экономические ограничения при принятии решения:**

- А: финансы;
- В: ресурсы;
- С: материальная база;
- Д: запасы;
- Е: рынок сбыта.

**27. Критерий оценки решения – это:**

- А: признак истинности или ложности положения;
- В: средство для суждения;
- С: основа для проведения оценки управленческого решения;
- Д: средство проверки управленческого решения;

Е: мера степени близости к цели управленческого решения.

**28. Альтернатива управленческого решения - это:**

- А: сходство между несколькими вариантами управленческих решений;
- В: необходимость выбора между несколькими управленческими решениями;
- С: объединение нескольких управленческих решений;
- Д: равные управленческие решения;
- Е: деление управленческих решений.

**29. Этапы принятия управленческого решения не включают:**

- А: получение информации о ситуации;
- В: анализ ситуации;
- С: генерирование альтернативных вариантов;
- Д: оценку опыта лица, принимающего решение;
- Е: разработку прогноза развития ситуации.

**30. Отбор альтернатив решения проводится:**

- А: высокопрофессиональными специалистами;
- В: лицом, принимающим решение;
- С: исполнителями решений;
- Д: потребителями;
- Е: заказчиками.

**31. Суть обсуждения решения состоит:**

- А: в разделении этапов процесса подготовки и реализации решения;
- В: в разделении ответственности за реализацию управленческого решения;
- С: в назначении ответственных за реализацию решения;
- Д: в согласованности подготовки, разработки, принятия и выполнения решения;
- Е: в индивидуальном принятии решения.

**32. Управленческое решение утверждает:**

- А: главный бухгалтер;
- В: коллектив;
- С: руководитель предприятия;
- Д: главный экономист;
- Е: руководитель подразделения, по которому принимается управленческое решение.

**33. Документированное оформление управленческих решений не включает:**

- А: доходчивость изложения;
- В: альтернативные варианты;
- С: краткость изложения;
- Д: сроки исполнения;
- Е: имена исполнителей.

**Критерии и шкала оценкитестовых заданий**

Количество правильных ответов:

Менее 52% - «неудовлетворительно»

53-70% – «удовлетворительно»

71-85% – «хорошо»

86-100% – «отлично»



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ.