

I. Аннотация

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является: углубление знаний, умений и навыков в области принятия организационно-управленческих решений, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

Задачами освоения дисциплины являются:

- ✓ определить особенности управленческих решений в экономической системе;
- ✓ рассмотреть алгоритм процесса формирования управленческих решений;
- ✓ приобрести навыки по использованию современных методов и инструментов принятия управленческих решений;
- ✓ ознакомиться с видами ответственности руководителя при принятии управленческих решений;
- ✓ рассмотреть контроль исполнения управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к Блоку 1 дисциплин обязательной части учебного плана и направлена на формирование у обучающихся универсальных и общепрофессиональных компетенций.

Данная дисциплина логически и содержательно-методически связана с дисциплинами учебного плана бакалавриата, изученными обучающимися ранее, в частности с дисциплинами «Философия», «Менеджмент».

Освоение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является предшествующим для изучения дисциплин «Теория и практика финансового менеджмента», «Теория и экономика фирмы» и других.

3. Объем дисциплины: 5 зачетных единиц, 180 академических часов, в том числе для заочной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 6 часов, практические занятия 8 часа;

самостоятельная работа: 157 часа, часы, отводимые на контроль 9 часов.

4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Выработывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели
	УК-3.2 Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений
	УК-3.3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде
	УК-3.4 Организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов
	УК-3.5 Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат
ОПК-1 Способен решать практические и (или) научно-исследовательские задачи в	ОПК-1.2 Проводит анализ выявленных проблемных ситуаций, возникающих в области финансовых отношений и

области финансовых отношений на основе применения знаний фундаментальной экономической науки	предлагает пути их решения и ликвидации
	ОПК-1.4 Разрабатывает и предлагает альтернативные варианты решения проблем, вырабатывает стратегию и планы действий в области развития финансовых отношений
ОПК-4 Способен обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	УК-4.3 Осуществляет выбор финансово-экономического и организационно-управленческого решения с учетом их эффективности

5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения:

по заочной форме - экзамен в 1 семестре;

6. Язык преподавания русский.

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

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)			Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции	Практические занятия	Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	

		всего	в т.ч.	всего	в т.ч.		
		о	практическая подготовка	о	практическая подготовка		
Тема 1.	47	1	0	2	0	3	41
Теоретические основы формирования управленческих решений							
Тема 2.	45	1	0	2	0	2	40
Механизм принятия и реализации управленческих решений							
Тема 3.	44	2	0	2	0	2	38
Методы и инструменты принятия управленческих решений							
Тема 4.	44	2	0	2	0	2	38
Эффективность реализации принятых управленческих решений							
ИТОГО	180	6	0	8	0	9	157

III. Образовательные технологии

Учебная программа – наименование разделов и тем	Вид занятия	Образовательные технологии
Тема 1. Теоретические основы формирования управленческих решений	Лекции	Традиционная лекция, лекция-визуализация, дистанционные образовательные технологии
	Практические занятия	Групповая работа, ситуационные задачи дистанционные образовательные технологии
Тема 2. Механизм принятия и реализации управленческих решений	Лекции	Активное слушание, традиционная лекция, дистанционные образовательные технологии
	Практические занятия	Круглый стол, групповая работа, ситуационные задачи, дистанционные образовательные технологии
Тема 3. Методы и инструменты принятия управленческих решений	Лекции	Традиционная лекция, лекция-визуализация, дистанционные образовательные технологии
	Практические занятия	Групповая работа, ситуационные задачи, дистанционные образовательные технологии

Тема 4. Эффективность реализации принятых управленческих решений	Лекции	Активное слушание, традиционная лекция, дистанционные образовательные технологии
	Практические занятия	Игровые технологии, дистанционные образовательные технологии

IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

Контрольные вопросы:

1. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.
2. Назовите и дайте характеристику этапам принятия и реализации управленческого решения.
3. Перечислите стадии, этапы и операции процесса принятия и реализации управленческого решения.
4. Опишите основную модель принятия управленческих решений и ее составные элементы.
5. Раскройте понятие «оцениваемые альтернативы действий».
6. Что такое результаты альтернатив действий и выбор одной альтернативы действий?
7. Опишите состояние внешней среды и ее влияние на принятие управленческого решения.
8. Опишите значение целевой функции в принятии решений.
9. Назовите факторы (детерминанты) решения: первичные и вторичные.
10. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений.

11. Опишите модели принятия управленческих решений: нормативная (классическая), административная (дескриптивная), политическая, их характеристики и значение.
12. Организация выполнения управленческих решений.
13. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
14. Опишите методы диагностики проблем.

Шкала оценки ответов на контрольные вопросы:

- ✓ Ответ раскрыт с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения, причинно-следственные связи – 3 балла.
- ✓ Ответ раскрыт с опорой на теоретические положения, но не всегда прослеживаются причинно-следственные связи – 2 балла.
- ✓ Терминологический аппарат не всегда связан с раскрываемой темой, практика применения малочисленна – 1 балл.
- ✓ Ответ свидетельствует о непонимании вопроса – 0 баллов.

Типовые ситуационные задачи:

Ситуационная задача 1. Допустим, в туристической организации возникла проблема снижения ее конкурентного статуса на фоне появления новых конкурентов, имеющих значительные преимущества (известный бренд, низкие цены). Цель: выработать оптимальное управленческое решение посредством групповой сессии и использования приемов экспертных оценок.

1 этап. Проблему обсудить в группе 5-7 человек, построить дерево причинно-следственной связи (дерево проблем).

2 этап. Используя метод мозговой атаки, определить 5-8 альтернатив, которые являются способами решения рассматриваемой проблемы.

3 этап. На основе метода Дельфи определить наиболее весомые альтернативы.

Ситуационная задача 2. Рассчитать влияние трудовых факторов (численность рабочих, производительность их труда) на изменение объема товарной продукции методами цепной подстановки и абсолютных разниц.

Провести анализ интегральным методом, сопоставить с результатами предыдущих расчетов и сделать выводы:

Показатели	Варианты							
	а		б		в		г	
	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
Товарная продукция, тыс. руб.	?	?	?	?	?	?	?	?
Численность рабочих, чел.	100	95	120	135	5002	4994	4875	4917
Производительность труда, тыс. руб.	3,0	3,5	6,0	8,0	12,15	12,33	4,39	4,53

Ситуационная задача 3. Рассчитать влияние стоимости основных фондов и фондоотдачи на изменение объема выпуска товарной продукции способами цепной подстановки и абсолютных разниц. Провести анализ интегральным методом, сопоставить с результатами предыдущих расчетов и сделать выводы:

Показатели	Варианты							
	а		б		в		г	
	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
Товарная продукция, тыс. руб.	?	?	?	?	?	?	?	?
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	23000	23447	25123	25216	4807	4766	44	49
Фондоотдача, руб.	0,93	0,95	0,613	0,617	1,04	1,07	9,1	8,7

Ситуационная задача 4. Оценить причины изменения среднегодовой зарплаты одного рабочего всеми известными вам методами факторного анализа:

Категория работников	Количество отработанных дней одним рабочим		Средняя продолжительность рабочей смены, час.		Среднечасовая зарплата, руб.	
	предыдущий год	отчетный год	предыдущий год	отчетный год	предыдущий год	отчетный год
Рабочие сдельщики	222,64	224,37	7,87	7,53	42,64	53,03
Рабочие повременщики	222,64	224,37	7,87	7,53	40,91	50,86

Ситуационная задача 5. Определить влияние факторов на коэффициент оборачиваемости всеми известными вам методами факторного анализа:

Показатели	Уровень показателя	
	план	факт
Выручка от продаж, тыс. руб.	25648	29720
Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.	2004	28020

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Планируемый результат по УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели:

УК-3.1 Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели;

УК-3.2 Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений;

УК-3.3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде;

УК-3.4 Организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов;

УК-3.5 Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат.

Планируемые результаты по ОПК-1 Способен решать практические и (или) научно-исследовательские задачи в области финансовых отношений на основе применения знаний фундаментальной экономической науки:

ОПК-1.2 Проводит анализ выявленных проблемных ситуаций, возникающих в области финансовых отношений и предлагает пути их решения и ликвидации;

ОПК-1.4 Разрабатывает и предлагает альтернативные варианты решения проблем, вырабатывает стратегию и планы действий в области развития финансовых отношений.

Планируемые результаты по ОПК-4 Способен обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности:

УК-4.3 Осуществляет выбор финансово-экономического и организационно-управленческого решения с учетом их эффективности.

Типовое контрольное экзаменационное задание по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» состоит из двух частей:

1 часть – это теоретические вопросы по темам дисциплины, предполагающие обоснование ответов на поставленные вопросы с приведением практических примеров.

2 часть – ситуационная задача, направленные на поиск решения проблем, исходя из усвоенной теоретической базы и практической значимости смоделированных в задаче обстоятельств.

Примерные теоретические вопросы:

1. Опишите методы генерирования альтернатив. Сущность методов активизации мышления.
2. Сущность методов соединения альтернатив.
3. Опишите методы оценки и выбора альтернатив и методы экспертных оценок.
4. Сущность критериальных методов оценки и выбора альтернатив.
5. Опишите методы реализации управленческих решений.
6. Опишите индивидуальные методы принятия управленческих решений. Опишите коллективные методы принятия управленческих решений.
7. Опишите эвристические методы принятия управленческих решений.
8. Что такое креативные методы принятия нестандартных решений?
9. Опишите методы экспертного ранжирования.
10. Как осуществляется принятие решений в условиях определенности?
11. Перечислите методы принятия решений в условиях риска.
12. Перечислите методы принятия решений в условиях неопределенности.
13. Методы реализации управленческих решений.

Примерные ситуационные задания:

Ситуационное задание 1. Допустим, руководителю известны два варианта повышения уровня рентабельности:

1. произвести продукцию А в количестве 500 единиц и продать ее по цене 12 единиц за штуку. Себестоимость единицы продукции составляет 8 единиц;
2. произвести продукцию Б в количестве 200 единиц и продать ее по цене 25 единиц за штуку. Себестоимость единицы продукции составляет 18 единиц.

Определить какую продукцию следует производить, если вероятность продажи продукции А равна 0,4, а продукции Б – 0,5.

Ситуационное задание 2. Руководство некоторой компании решает: создавать ли для выпуска новой продукции крупное производство, малую организацию или продать патент другой организации. Размер выигрыша, который компания может получить, зависит от благоприятного или неблагоприятного состояния рынка. Какую стратегию выбрать руководству организации, исходя из следующей информации:

Номер стратегии	Действия организации	Выигрыш, при состоянии экономической среды (ден. ед.)	
		благоприятном	неблагоприятном
1	Строительство крупной организации	200000	-180000
2	Строительство малой организации	100000	-20000
3	Продажа патента	10000	-10000

Ситуационное задание 3.

Руководству организации необходимо решить: монтировать или нет сборочную линию. Если новая линия будет работать безотказно, организация получит прибыль 250 млн.руб. Если же линия откажет, организация может потерять 200 млн.руб. По оценкам экспертной комиссии вероятность отказа новой линии составляет 60%. Рассматривается вариант установки пробной линии, после чего принимать решение о вводе в эксплуатацию основной. Строительство экспериментальной линии обойдется в 20 млн. руб. Экспертная комиссия считает, что существует 40% шансов работы экспериментальной линии. В случае успешной работы основной линии – 90%. Если экспериментальная линия не будет работать, то возможность успешной работы основной линии – 90%. Если экспериментальная линия не будет работать, то возможность успешной работы основной линии составляет 15%.

Следует ли монтировать экспериментальную линию? Следует ли монтировать основную сборочную линию? Какова стоимостная оценка наилучшего решения?

Ситуационное задание 5. Для пяти проектов технических систем определены относительные единичные показатели технического совершенства конструкции и коэффициенты весомости единичных показателей. Численные значения единичных показателей и коэффициентов весомости приведены ниже:

Варианты технических систем	Относительные единичные показатели					
	Сложности	Веса	Времени подготовки	Автоматиза ции	Мощности	Унификации
I	1,0	0,088	1,0	1,0	0,72	0,614
II	0,72	1,0	0,8	0,78	0,81	0,42
III	0,658	0,358	0,765	0,782	0,525	0,915
IV	0,425	0,97	0,755	0,7	0,98	0,31
V	0,467	0,555	0,865	0,705	0,865	0,650
Коэффициенты веса	0,157	0,124	0,21	0,195	0,174	0,14

Шкала оценки степени сформированности компетенций

Контрольно е экзаменац и онное задание	Оценка «неудовлетвор ительно»	Оценка удовлетворитель но	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»
Часть 1	Ответ не соответствует условиям	Ответ частично соответствует условиям	Ответ в целом соответству	Ответ полностью соответствует

	задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки, не приведены практические примеры.	задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки, не приведены практические примеры.	ет условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы , приведены практическ ие примеры.	т условиям задания и обоснован, приведены практически е примеры.
--	---	---	---	---

Форма проведения промежуточной аттестации: устная или письменная.

V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

1) Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 384 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1012452> (дата обращения: 09.10.2023).
2. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / О. В. Глебова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 274 с— URL: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html> (дата обращения: 09.10.2023). — Текст : электронный.
3. Киселев, А.А. Принятие управленческих решений: учебник для магистратуры / А.А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 182 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562648> (дата обращения: 09.10.2023).— Текст : электронный.

Дополнительная литература:

4. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936> (дата обращения: 09.10.23). – Текст : электронный.
5. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В. Л. Сендеров, Т. И. Юрченко, Ю. В. Воронцова, Е. Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 227 с. — (Высшее образование). - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1145303> (дата обращения: 09.10.2023). – Текст : электронный.
6. Теория и практика принятия управленческих решений : учеб. пособие / авт. сост. Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Москва : РГУП, 2019. – 140 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1191367> (дата обращения: 09.10.2023). – Текст : электронный.

2) Программное обеспечение

а) Лицензионное программное обеспечение:

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитории 105, 106

Список ПО:	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Audit XP	Акт предоставления прав № Tr063036 от 11.11.2014
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Project Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
Audit Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
Prime Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
CorelDRAW Graphics Suite X4 Education License	Акт приема-передачи № Tr034515 от 15.12.2009
AnyLogic PLE	бесплатно
iTALC	бесплатно
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитория 107

Список ПО:	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.	Акт приема-передачи №Tr034562 от 15.12.2009
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
СПС ГАРАНТ аэро	договор №5/2018 от 31.01.2018
Консультант +	– договор № 2018С8702
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитория 407

Список ПО:	Условия предоставления
Google Chrome	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно
СПС ГАРАНТ аэро	договор №5/2018 от 31.01.2018

б) Свободно распространяемое программное обеспечение

Adobe Reader XI

- Debut Video Capture

- 7-Zip

- iTALC

- Google Chrome

- и др.

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. ЭБС «ZNANIUM.COM» [Электронно-библиотечная система Znanium](https://znanium.com)

;

2. ЭБС «ЮРАИТ» <https://urait.ru> ;

3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru> /;

4. ЭБС IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru/> ;

5. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com> ;

6. ЭБС BOOK.ru <https://www.book.ru/>

7. ЭБС ТвГУ <http://megapro.tversu.ru/megapro/Web>

8. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы) https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp? ;

9. Патентная база компании QUESTEL- ORBIT <https://www.orbit.com/> ;

10. СПС КонсультантПлюс (в сети ТвГУ);

11. Сводные каталоги фондов российских библиотек АРБИКОН, МАРС
<http://arbicon.ru> /; КОРБИС <http://corbis.tverlib.ru/catalog> /,
DBN=RSK&S21FMT=&S21ALL=&Z21ID=; ЭКБСОН <http://www.vlibrary.ru>

4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru/analytics/?PrtId=bnksyst>
2. База статистических данных «Регионы России» Росстата - <http://www.gks.ru>
3. База данных Всемирного Банка - <https://datacatalog.worldbank.org/>
4. База данных НП «Международное Исследовательское Агентство «Евразийский Монитор» - <http://eurasiamonitor.org/issliedovaniia>
5. База данных Investfunds информационного агентства Сbonds - <http://pro.investfunds.ru/>
6. База данных Всемирного банка - Открытые данные - <https://data.worldbank.org/>
7. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации - <http://budget.gov.ru/>
8. База данных «Бюджет» Минфина России - [Минфин России :: Бюджет \(minfin.gov.ru\)](http://minfin.gov.ru)
9. Базы данных Международного валютного фонда - <http://www.imf.org/external/russian/index.htm>
10. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
11. Базы данных официальной статистики Федеральной службы государственной статистики - [Росстат — Базы данных \(rosstat.gov.ru\)](http://rosstat.gov.ru)
12. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

13.База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» - [Министерство экономического развития Российской Федерации - О Министерстве \(archive.org\)](#)

VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по подготовке к лекционным, практическим занятиям и по организации самостоятельной работы

Методика работы при конспектировании устных выступлений значительно отличается от методики работы при конспектировании письменных источников. Конспектируя письменные источники, студент имеет возможность неоднократно прочитать нужный отрывок текста, поразмыслить над ним, выделить основные мысли автора, кратко сформулировать их, а затем записать. При необходимости он может отметить и свое отношение к этой точке зрения. Слушая же лекцию, студент большую часть комплекса указанных выше работ должен откладывать на другое время, стремясь использовать каждую минуту на запись лекции, а не на ее осмысление – для этого уже не остается времени. Поэтому при конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделять поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Записав лекцию или составив ее конспект, не следует оставлять работу над лекционным материалом до начала подготовки к зачету. Нужно проделать как можно раньше ту работу, которая сопровождает конспектирование письменных источников и которую не удалось сделать во время записи лекции: прочесть свои записи, расшифровав отдельные сокращения, проанализировать текст, установить логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя. При работе над текстом лекции

студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации. Работая над текстом лекции, необходимо иметь под рукой справочные издания: словарь-справочник, энциклопедический экономический словарь, в которых можно найти объяснение многим встречающимся в тексте терминам, содержание которых студент представляет себе весьма туманно, хотя они ему и знакомы.

Свою специфику имеет работа с учебными пособиями, монографиями, периодикой. Перечень вопросов, подлежащих изучению, приведен в учебно-методическом комплексе по данной дисциплине. Не все эти вопросы будут достаточно полно раскрыты на лекциях. Отдельные вопросы будут освещены недостаточно полно или вообще не будут затронуты. Поэтому, проработав лекцию по конспекту, необходимо сравнить перечень поднятых в ней вопросов с тем перечнем, который приведен в указанном источнике по данной теме, и изучить ряд вопросов по учебным пособиям, дополняя при этом конспект лекций. Как видно из примерного тематического плана курса, на сессии будут прочитаны лекции не по всем вопросам курса. Часть тем будет вынесена на самостоятельное изучение студентами, прежде всего с помощью учебных пособий. Следует хорошо помнить, что работа с учебными пособиями не имеет ничего общего со сквозным пограничным чтением текста. Она должна быть направлена на поиски ответов на конкретно поставленные в программе вопросы или вопросы для подготовки к зачету. Работая с учебными пособиями, не следует забывать о справочных изданиях.

Все, сказанное выше, в равной степени относится и к работе с монографической литературой и научной периодикой. При работе над темами, которые вынесены на самостоятельное изучение, студент должен самостоятельно выделить наиболее важные, узловые проблемы, как это в других темах делалось преподавателем. Здесь не следует с целью экономии времени подходить к работе поверхностно, ибо в таком случае повышается

опасность "утонуть" в обилии материала, упустить центральные проблемы. Результатом самостоятельной работы должно стать собственное самостоятельное представление студента об изученных вопросах.

Работа с периодикой и монографиями также не должна состоять из сквозного чтения или просмотра текста. Она должна включать вначале ознакомительное чтение, а затем поиск ответов на конкретные вопросы. Основная трудность для студентов заключается здесь в необходимости усвоения, понимания и запоминания значительных объемов материала. Эту трудность, связанную, прежде всего, с дефицитом времени, можно преодолеть путем усвоения интегрального алгоритма чтения.

Подготовка к практическому занятию требует прежде всего чтения рекомендуемых нормативных и монографических работ, их реферирования, подготовки докладов и сообщений. Особенно это актуально при использовании новых форм обучения: семинаров-конференций, коллоквиумов, деловых игр и т.п. В последнее время все большее распространение получают просмотры видеокассет с записью лекций преподавателя, использование иной аудиовизуальной техники.

Самостоятельная работа начинается до прихода студента на лекцию. Целесообразно использование «системы опережающего чтения», т.е. предварительного прочитывания лекционного материала, содержащегося в учебниках и учебных пособиях, закладывающего базу для более глубокого восприятия лекции. Работа над лекционным материалом включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом. Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления – речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника – документа, статьи, книги и т.п.).

В процессе организации самостоятельной работы большое значение имеют консультации с преподавателем, в ходе которых можно решить многие проблемы изучаемого курса, уяснить сложные вопросы. Последние

не следует оставлять «на потом», так как на экзамене действует, как правило, «закон подлости»: в билетах попадает именно тот вопрос, который хуже всего знаешь. Беседа студента и преподавателя может дать многое - это простой прием получения знаний. Самостоятельная работа носит сугубо индивидуальный характер, однако вполне возможно и коллективное осмысление проблем экономической науки.

Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Экзамен - важный этап в учебном процессе, имеющий целью проверку знаний, выявление умений применять полученные знания к решению практических задач. Как подготовка к экзамену, так и сам экзамен - форма активизации и систематизации полученных знаний, их углубления и закрепления. Подготовка к экзаменам для студентов, особенно заочной формы обучения, всегда осложняется дефицитом времени.

Для экзамена необходимо следующее: экзаменационные вопросы; материалы курса; ваши КР; ваши записи; ваш преподаватель; ваша учебная группа; учебные занятия.

Рекомендуем воспользоваться общими советами.

1. Используйте экзаменационные вопросы. Это даст Вам верное представление о том, что нужно ожидать на экзамене. Попрактикуйтесь в написании ответов на вопросы, стараясь уложиться в отведённое время, но при этом имейте под руками материалы курса, чтобы проверить Вашу память на относящиеся к делу идеи и концепции.

2. Используйте материалы курса. У Вас будут хорошие шансы сдать экзамен успешно, если Вы используете материалы курса в Ваших ответах на экзаменационные вопросы. Просмотрите все книги. Сделайте свежие записи. Выпишите некоторые ключевые слова, имена, методы и повесьте на видном месте. Постарайтесь бегло просмотреть основные идеи курса, когда у Вас появится некоторое время для обдумывания. Найдите цели и выводы в каждом разделе - они обычно содержат основные результаты и составят основу для экзаменационных вопросов.

3. Прибегните к помощи Вашего преподавателя и других студентов Вашей группы.

4. Используйте лекции и учебные занятия для подготовки к экзамену.

Критерии оценки знаний при сдаче экзамена

Экзамен по дисциплине сдается по экзаменационным билетам, которые состоят из двух частей.

Контроль сроков выполнения заданий, качества работы, спектр поисковой работы с библиографическим массивом ведется преподавателем в демократическом режиме без жесткого авторитарного давления и напоминаний. Работы, не выполненные в срок, не засчитываются. Сам студент должен быть заинтересован в своей личной успеваемости и следить за сроками и качеством представляемых к проверке работ.

Положительная оценка выставляется в том случае, если студентами выполняются все приоритетные и дополнительные виды работ, как в устной, так и письменной форме.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если студенты систематически пропускают занятия и не восполняют пропуск проделанных работ.

Вопросы для самоподготовки:

1. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.
2. Назовите и дайте характеристику этапам принятия и реализации управленческого решения.
3. Перечислите стадии, этапы и операции процесса принятия и реализации управленческого решения.
4. Опишите основную модель принятия управленческих решений и ее составные элементы.
5. Раскройте понятие «оцениваемые альтернативы действий».
6. Что такое результаты альтернатив действий и выбор одной альтернативы действий?

7. Опишите состояние внешней среды и ее влияние на принятие управленческого решения.
8. Опишите значение целевой функции в принятии решений.
9. Назовите факторы (детерминанты) решения: первичные и вторичные.
10. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений.
11. Опишите модели принятия управленческих решений: нормативная (классическая), административная (дескриптивная), политическая, их характеристики и значение.
12. Организация выполнения управленческих решений.
13. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
14. Опишите методы диагностики проблем.
15. Опишите методы генерирования альтернатив. Сущность методов активизации мышления.
16. Сущность методов соединения альтернатив.
17. Опишите методы оценки и выбора альтернатив и методы экспертных оценок.
18. Сущность критериальных методов оценки и выбора альтернатив.
19. Опишите методы реализации управленческих решений.
20. Опишите индивидуальные методы принятия управленческих решений.
21. Опишите коллективные методы принятия управленческих решений.
22. Опишите эвристические методы принятия управленческих решений.
23. Что такое креативные методы принятия нестандартных решений?
24. Опишите методы экспертного ранжирования.
25. Как осуществляется принятие решений в условиях определенности?
26. Перечислите методы принятия решений в условиях риска.
27. Перечислите методы принятия решений в условиях неопределенности.
28. Методы реализации управленческих решений.

VII. Материально-техническое обеспечение

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает (в соответствии с паспортом аудитории):

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.	Актуализация литературы	Реестр литературы	Протокол №12 от 29.06.2022
2.	2 Внесение дополнений в реестр программного обеспечения	Реестр ПО	Протокол №01 от 30.08.2023
3.	Актуализация литературы	Реестр литературы	Протокол №01 от 01.09.2023