

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

38.03.02 - Менеджмент

Направленность образовательной программы

Менеджмент организации

Форма обучения

очная, очно-заочная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.01 Методы принятия управленческих решений относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-3: Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам	<p>ПК-3.1: Знает основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>ПК-3.2: Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.</p> <p>ПК-3.3: Выбирает и применяет методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных организационно-управленческих решений.</p>	<p>ПК-3.1: Знать Основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений. Уметь Выбирать и применять модели, методики, принципы разработки и принятия решений в управлении деятельностью организации. Владеть Навыками проектирования и обеспечения принятия решения в управлении деятельностью организаций</p> <p>ПК-3.2: Знать Механизм разработки организационно-управленческих решений и оценки их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам. Уметь Разрабатывать альтернативные управленческие решения, оценивать и выбирать наиболее оптимальное с точки зрения оценки последствий в ходе организации, координации и</p>	<p>Задачи</p> <p>Реферат</p> <p>Тест</p> <p>Эссе</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Контрольные вопросы</p>

		<p>контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.</p> <p>Владеть Навыками разработки организационно-управленческих решений и оценки результатов реализации выбранного управленческого решения.</p> <p>ПК-3.3:</p> <p>Знать Методы разработки и принятия решений в управлении деятельностью организаций и правила их применения</p> <p>Уметь Выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений</p> <p>Владеть Навыками выбора и применения методов и средств разработки и принятия коллективных и индивидуальных организационно-управленческих решений.</p>		
--	--	---	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	2	2
Часов по учебному плану	72	72
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	32	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32	8
- КСР	1	1
самостоятельная работа	7	47
Промежуточная аттестация	0	0
	Зачёт	Зачёт

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе								
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего				
	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	
Тема 1 Роль и значение управленческих решений в менеджменте. Классификация методов принятия управленческих решений	5	8	2	2	2	1	4	3	1	5	
Тема 2. Методы диагностики проблемы	13	9	6	2	6	1	12	3	1	6	
Тема 3. Методы генерирования альтернатив управленческих решений	9	9	4	2	4	1	8	3	1	6	
Тема 4. Методы оценки и выбора управленческих решений в условиях определенности	13	9	6	2	6	1	12	3	1	6	
Тема 5. Методы принятия решений в условиях риска	9	9	4	2	4	1	8	3	1	6	
Тема 6. Методы принятия решений в условиях неопределенности	5	9	2	2	2	1	4	3	1	6	
Тема 7. Методы реализации управленческих решений	9	9	4	2	4	1	8	3	1	6	
Тема 8. Оценка эффективности управленческих решений	8	9	4	2	4	1	8	3	0	6	
Аттестация	0	0									
КСР	1	1						1	1		
Итого	72	72	32	16	32	8	65	25	7	47	

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Роль и значение управленческих решений в менеджменте. Классификация методов принятия управленческих решений

Управленческое решение (УР): определение, характеристики, уровни. Требования к УР. Виды управленческих решений. Этапы принятия управленческих решений. Базовые методы. Неформальные, коллективные, количественные методы. Классификация методов по этапам принятия управленческого решения.

Тема 2. Методы диагностики проблемы

Системный анализ проблемы. Методы декомпозиции проблемы. Методы прогнозирования. Методы моделирования. Экспертные методы. Методы анализа.

Тема 3. Методы генерирования альтернатив управленческих решений

Методы принятия индивидуального решения: интуитивный подход, методы рационального решения. Коллективные методы: метод мозгового штурма, метод Дельфи, метод номинальной групповой техники, метод "635", метод коллективного блокнота, фокус-группы, ассоциативный метод.

Тема 4. Методы оценки и выбора управленческих решений в условиях определенности

Условия принятия УР. Методы: BEV, приростной, предельный, ФСА, линейное программирование

Тема 5. Методы принятия решений в условиях риска

Дерево решений. Моделирование. Матрица решений.

Тема 6. Принятие решений в условиях неопределенности

Матрица решений, принятие решений на основе критериев.

Тема 7. Методы реализации управленческих решений

Методы планирования. Методы организации. Методы контроля

Тема 8. Оценка эффективности управленческих решений

Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений. Оценка качества управленческих решений. Сущность и составляющие эффективности управленческих решений. Факторы, определяющие эффективность управленческих решений. Критерии эффективности управленческого решения. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Методы принятия управленческих решений"

(<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=2836>).

Иные учебно-методические материалы: Федорова Г.В., Макарычева И.В. Сборник практических заданий и рекомендаций по дисциплине "Методы принятия управленческих решений". Н.Новгород: Издательство ННГУ. 2021. 30 с.

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

Задача 1.

Проведите классификацию приведенных ниже управленческих решений:

1. Провести маркетинговое исследование рынка сотовой связи в городе Н и определить возможный объем продаж и оптимальный уровень тарифов в рабочие и выходные дни.
2. Замерить отклонения по содержанию вредных веществ в воздухе в цехе №2, согласовать их с СЭС и передать электрикам, регулирующим вентиляцию.
3. Один из крупнейших банков Швеции – «Хандельсбанк» - на определенном этапе выхода из кризиса передал своим отделениям в разных районах страны право определять условия конкретных кредитов, распределив все акции банка между высшими и средними менеджерами.
4. Установить скидки с цен на реализуемые ткани в размере 2% розничной цены при разовой закупке свыше 1000 м и 5% - при неоднократной покупке в течение года или разовой свыше 10000 м.

5. В конце XIX в. президент компании «Мицубиси» Исейя Ивакаси предоставил подразделениям компании автономию. С этого момента каждое «отраслевое» подразделение имеет свой менеджмент и финансовую отчетность, а объединяет их общий бренд

Задача 2.

Как известно, существует 4 уровня принятия УР: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный. Проанализируйте нижеприведенные ситуации и в каждом случае определите, на каком уровне было принято УР.

1. В 40-ых годах 20 века два брата Мак и Дик Мак Дональд открыли небольшой ресторанчик стандартного типа в городе Сан Бернардино (штат Калифорния). Ресторан приносил братьям стабильный доход около 200 тысяч долларов в год, чего им было вполне достаточно. Однако вскоре ситуация начала изменяться в худшую сторону: таких ресторанов было достаточно много, и доход братьев начал снижаться. Чтобы удержаться на плаву, нужно было вносить изменения, и братья решили полностью поменять облик ресторана. Новый ресторан братьев Макдоналд открылся в декабре 1948 года. Они ввели систему самообслуживания, уменьшили ассортимент предлагаемых блюд, переделали кухню под массовое обслуживание. Это позволило снизить цены на гамбургеры с 30 центов до 15. Такого в Калифорнии еще не было: вместо того, чтобы, когда посетители пришли в ресторан, официант проводил их до столика и принял заказ, посетители делали и получали заказ у металлической стойки, а далее сами искали свободный столик. Кухня работала по принципу конвейера, а в меню было только 10 наименований: гамбургер, чизбургер, три вида безалкогольных напитков, молоко, кофе, пирожки, чипсы и картофель фри. Цены были приемлемые, и народ сюда потянулся. Вскоре доход братьев превысил 350 тысяч долларов в год. О них начали говорить по всей Калифорнии. Так началась история компании Макдоналдс.

2. В 2007 году отдел обучения персонала компании «Интегра» получает указание от руководства провести очередной ежегодный семинар по вопросам информационного обеспечения на предприятии.

3. Начальник отдела закупок принял решение продолжить сотрудничество с постоянной группой поставщиков.

4. По результатам маркетинговых исследований нижегородского рынка магазин «Техника в доме» решает открыть дополнительную точку продаж на другом конце города со стандартным ассортиментом продукции. Цель, преследуемая руководством, - увеличение прибыли за счет роста числа покупателей.

5. В 1999 году на рынок поступили сразу несколько принципиально новых решений от Apple. Компьютер iMac пяти новых расцветок, новая линия компьютеров Power Macintosh G3 с тремя видами мониторов, а также серверная операционная система Mac OS X Server.

6. Компания «Samsung» сделала заказ на разработку креативного рекламного ролика по продвижению новой модели телевизора. Были привлечены высококлассные специалисты – маркетолог, дизайнер, креатор, режиссер. Бюджет проекта составил 300 000\$.

7. Компания «Арт-реклама» приняла решение о внесении изменений в организационную структуру – разграничении функций маркетолога и бренд-менеджера

Задача 3.

Предприниматель собирается открыть спортивный магазин. Он может открыть маленький магазин, большой магазин или ничего не открывать. Он также собирается пригласить маркетолога для маркетингового исследования, которое покажет состояние рынка для его продукции. Из исследования видно, будут ли результаты анализа благоприятными или неблагоприятными.

Если предприниматель открывает большой магазин, то будет зарабатывать \$120000, если рынок благоприятный, но будет нести потери \$50000, если рынок неблагоприятный. Маленький магазин будет приносить \$20000 прибыли при благоприятном рынке и \$5000 потерь, если рынок неблагоприятный. В настоящее время предприниматель считает, что существует шанс 50/50, что рынок будет благоприятным. Маркетолог назначил цену \$2000 за маркетинговое исследование. Он оценил, что существует вероятность 0.7 того, что исследование рынка будет успешным. Вероятность 0.9 определяет благоприятный рынок при успешном результате исследования. Кроме того, только 0.12 составляет вероятность благоприятного рынка, если результаты исследования рынка неблагоприятные. Как следует поступить предпринимателю?

Задача 4.

Промышленное предприятие получает выключатели от двух поставщиков. Качество выключателей от этих поставщиков показано ниже.

Процент дефектов	Вероятность для поставщика А	Вероятность для поставщика В
1	0.70	0.30
3	0.20	0.40
5	0.10	0.30

Объем поставки 10000 выключателей. Неисправный выключатель может быть отремонтирован за \$0.50. Хотя качество у поставщика В ниже, но он просит за 10000 выключателей на \$37 меньше, чем поставщик А. Какой поставщик будет использоваться? Какая цена должна быть у худшего поставщика, чтобы выровнять ситуацию?

Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне не ниже «удовлетворительно»

Оценка	Критерии оценивания
не зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне «неудовлетворительно» или на уровне «плохо»

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

Темы для написания рефератов:

1. Характеристика изменения в механизмах разработки и принятия решений, происшедшие в конце XX века.
2. Принятие решений в управленческих структурах.
3. Технологический сдвиг в механизме разработки управленческих решений.
4. Кооперативные взаимодействия управленческих и аналитических структур в процессе разработки управленческих решений.
5. Авторитарные стили управления и их роль в разработке управленческих решений в организационных структурах.
6. Методологическое обеспечение в разработке управленческих решений.
7. Игровое моделирование в структуре разработки управленческих решений.
8. Рефлексивная самоорганизация в процессе разработки и принятия решений.
9. Логические формы мышления и их использование в ходе разработки управленческих решений.
10. Механизмы разработки управленческих решений.
11. Развитие механизмов разработки управленческих решений.
12. Конфликты в процессе разработки управленческих решений.
13. Возрастание значимости механизмов, процессов и результатов разработки и принятия решений в управленческой практике.
14. Рефлексивная основа разработки управленческих решений.
15. Требования к росту профессионализма в управленческом мышлении в конце XX в.
16. Рост значимости культуры управленческого мышления в организационных структурах.
17. Тенденции роста значимости стратегических форм разработки и принятия решений в конце XX в.
18. Рост значимости принятия решений в управленческих иерархиях в конце XX в.
19. Инноватика в управленческих структурах и принятие решений.
20. Консультационное обеспечение принятия управленческих решений.
21. Коллективные формы принятия управленческих решений.
22. Мышление в процессе разработки управленческих решений.
23. Опыт принятия управленческих решений в истории военной мысли.
24. Опыт принятия управленческих решений в истории экономической мысли.
25. Проблемная теория организации мышления в управлении.
26. . Принятие решений в управленческих иерархиях.
27. Изобразительные схемы как средства организации процесса разработки решений.

28. Демократический стиль в организации процессов разработки и принятия решений.
29. Авторитетный стиль в организации процессов разработки и принятия решений.
30. Межперсональное взаимодействие в процессе разработки и принятия решений.

Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне не ниже «удовлетворительно»
не зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне «неудовлетворительно» или на уровне «плохо»

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

1. Что такое цель?

- а) желаемый результат деятельности, к которому стремится субъект управления
- б) состояние системы управления, к которому стремится организация
- в) состояние субъекта управления, к достижению которого стремится организация
- г) состояние объекта управления, к достижению которого стремится организация

2. Чем определяются цели, стоящие перед организацией?

- а) миссией организации
- б) системой ценностей высшего руководства, миссией организации, условиями её функционирования
- в) системой ценностей персонала организации, миссией организации, условиями её функционирования
- г) функциями организации, условиями внешней среды

3. Требования к целям предполагают, что они должны быть...

- а) конкретными, реальными, обеспеченными ресурсами, контролируруемыми
- б) конкретными, многофакторными, обеспеченными ресурсами
- в) рационально сформулированными и обоснованными, достижимыми
- г) измеримыми, гибкими, непротиворечивыми, зависящими от мнения высшего руководства организации

4. Декомпозиция целей предполагает ...

- а) определение значимости каждой из целей по отношению к главной цели
- б) комбинирование целей организации для формирования общей стратегии
- в) достижение миссии организации с помощью разнообразных целей
- г) разбиение главной цели на подцели в соответствии с их иерархией

5. Метод «дерево целей» базируется на ...

- а) ... индуктивной логике
- б) ... дедуктивной логике
- в) ... математической логике
- г) ... формальной логике

6. Какие связи между целями отражает иерархическая структура «дерева целей»?

- а) неформальные
- б) формальные
- в) причинно-следственные
- г) индуктивно-дедуктивные

7. При формировании «дерева целей» применяется ...

- а) декомпозиция главной цели
- б) сопоставление различных целей
- в) комбинирование различных целей
- г) оценка достижимости главной цели

8. «Дерево целей» позволяет описать упорядоченную иерархию ...

- а) ... целей и функции
- б) ... целей и миссии
- в) ... целей и ресурсов
- г) ... целей и задач

9. Прогноз – это ...

- а) ... научно-обоснованное предсказание состояния объекта в будущем
- б) ... вероятный сценарий будущего развития событий
- в) ... результат предсказания будущего
- г) ... предсказание будущего с помощью научных методов
- д) все ответы верны

10. Экономические прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по ...

- а) ... масштабу деятельности
- б) ... периоду прогнозирования
- в) ... назначению
- г) ... цели составления прогноза
- д) ... степени определённости условий

11. Поисковые прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по ...

- а) ... масштабу деятельности
- б) ... периоду прогнозирования
- в) ... назначению
- г) ... цели составления прогноза
- д) ... степени определённости условий

12. Отраслевые прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по ...

- а) ... масштабу деятельности
- б) ... периоду прогнозирования
- в) ... назначению
- г) ... цели составления прогноза
- д) ... степени определённости условий

13. Среднесрочные прогнозы относятся к прогнозам классифицируемым по ...

- а) ... масштабу деятельности
- б) ... периоду прогнозирования
- в) ... назначению
- г) ... цели составления прогноза
- д) ... степени определённости условий

14. Выделяют следующие подходы применяемые для составления прогнозов ...

- а) эвристический, экономико-математический, сценарный
- б) эвристический и эмпирический
- в) научно-целевой, технократический, поисковый
- г) научно-целевой, технократический, поисковый, эвристический, экономико-математический, сценарный

15. В основе применения каких методов к прогнозированию используются интуиция руководителя и анализ причинно-следственных связей?

- а) сценарный метод
- б) экономико-математические
- в) эвристические
- г) все ответы верны

16. В основе применения использования сценарного метода к составлению прогнозов находится ...

- а) «мозговой штурм»
- б) моделирование
- в) метод Дельфи
- г) анализ причинно-следственных связей

17. Какое количество вариантов развития будущего составляется при применении сценарного метода?

- а) два
- б) три
- в) пять

г) чем больше, тем лучше

18. Метод, при котором устанавливается чёткая последовательность событий с целью показать каким образом, исходя из существующих ситуаций, может развиваться в будущем состояние объектов – это ...

а) эвристический

б) экономико-математический метод

в) метод сценариев

19. Метод экспертных оценок опирается на ...

а) ... индуктивно-дедуктивное мышление

б) ... интуитивно-логическое мышление

в) ... эмоциональное мышление

г) ... математическое мышление

20. При каком из методов экспертных оценок происходит количественный анализ прогнозируемой ситуации и тенденций её развития?

а) метод интервью

б) аналитический метод

в) метод сценариев

г) метод комиссии

д) метод Дельфи

21. При каком из методов экспертных оценок происходит составление экспертом прогнозов по каждому рассматриваемому решению?

а) метод интервью

б) аналитический метод

в) метод сценариев

г) метод комиссии

д) метод Дельфи

22. При каком из методов экспертных оценок происходит личный контакт эксперта со специалистом?

- а) метод интервью
- б) аналитический метод
- в) метод сценариев
- г) метод комиссии
- д) метод Дельфи

23. При каком из методов экспертных оценок происходит опрос экспертов и последующая статистическая обработка полученных результатов?

- а) метод интервью
- б) аналитический метод
- в) метод сценариев
- г) метод комиссии
- д) метод Дельфи

24. При каком из методов экспертных оценок происходит процесс генерации разнообразных идей и решений?

- а) метод интервью
- б) аналитический метод
- в) метод сценариев
- г) метод комиссии
- д) метод «мозговой атаки»

25. При каком из методов экспертных оценок происходит выявление недостатков объекта с целью последующего его улучшения?

- а) метод комиссии
- б) метод Дельфи
- в) прямая «мозговая атака»
- г) обратная «мозговая атака»
- д) двойная «мозговой атаки»

26. При каком из методов экспертных оценок происходит проведение мозгового штурма в два этапа с перерывом в два-четыре дня?

- а) брейнрайтинг
- б) «мозговая атака» на доске
- в) двойная «мозговая атака»
- г) «мозговая атака» по-японски
- д) многоступенчатая «мозговой атаки»

27. В каком году и где был впервые разработан и применён метод Дельфи?

- а) 1964, США
- б) 1963, Великобритания
- в) 1964, Великобритания
- г) 1963, США

28. Одним из обязательных условий проведения метода Дельфи является...

- а) ... оценка вероятности наступления тех или иных событий
- б) ... составление прогнозов по ситуации
- в) ... обсуждение предложенных идей
- г) ... анонимность работы экспертов

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне не ниже «удовлетворительно»
не зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне «неудовлетворительно» или на уровне «плохо»

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

Темы для написания эссе:

1. Коллективные формы принятия управленческих решений.
2. Мышление в процессе разработки управленческих решений.
3. Опыт принятия управленческих решений в истории военной мысли.

Критерии оценивания (оценочное средство - Эссе)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне не ниже «удовлетворительно»
не зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне «неудовлетворительно» или на уровне «плохо»

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов

						объеме	
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-3

1. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение»
2. Сущность теории принятия решений
3. Управленческие решения: уровни принятия
4. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений
5. Индивидуальные стили принятия решений. Роль коммуникаций в управленческих решениях

6. Классификация управленческих решений
7. Современные подходы к классификации управленческих решений
8. Особенности индивидуального и группового принятия решений
9. Характеристика основных этапов процесса разработки и принятия управленческого решения
10. Ситуации определенности, риска и неопределенности при принятии решений
11. Методы диагностики проблемы: системный анализ проблемы. Методы декомпозиции проблемы
12. Диагностика проблемы. Методы прогнозирования.
13. Диагностика проблемы. Методы моделирования
14. Экспертные методы
15. Методы генерирования альтернатив управленческих решений
16. Методы оценки и выбора управленческих решений в условиях определенности
17. Методы принятия решений в условиях риска
18. Принятие решений в условиях неопределенности
19. Особенности оценки эффективности управленческого решения
20. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения»
21. Организация исполнения принятых управленческих решений
22. Методы контроля и оценки исполнения решений

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне не ниже «удовлетворительно»
не зачтено	Компетенция (части компетенции), на формирование которой направлена дисциплина, сформирована на уровне «неудовлетворительно» или на уровне «плохо»

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Трофимова Людмила Афанасьевна. Методы принятия управленческих решений : учеб. для бакалавров / С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - М. : Юрайт, 2013. - 335 с. - (Бакалавр. Базовый курс). - ISBN 978-5-9916-3167-9 : 255.53., 21 экз.
2. Гейман О. Б. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Гейман О. Б. - Москва : РТУ МИРЭА, 2021. - 81 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. -

Книга из коллекции РТУ МИРЭА - Экономика и менеджмент.,

<https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=757538&idb=0>.

3. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 / Голубков Е. П. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 183 с. - (Высшее образование). - URL:

<https://urait.ru/bcode/489387> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-06815-3 : 629.00. -

Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., [https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?](https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=788169&idb=0)

[Action=FindDocs&ids=788169&idb=0](https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=788169&idb=0).

4. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 / Голубков Е. П. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 249 с. - (Высшее образование). - URL:

<https://urait.ru/bcode/490620> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-06700-2 : 809.00. -

Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., [https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?](https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=787504&idb=0)

[Action=FindDocs&ids=787504&idb=0](https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=787504&idb=0).

Дополнительная литература:

1. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум / Е. П. Голубков. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 183 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-06815-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=848797&idb=0>.

2. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум / Е. П. Голубков. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 249 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-06700-2. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=839669&idb=0>.

3. Жукова Галина Севастьяновна. Математические методы принятия управленческих решений : Учебное пособие / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 212 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-016169-3. - ISBN 978-5-16-108513-4., [https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?](https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=738915&idb=0)
[Action=FindDocs&ids=738915&idb=0](https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=738915&idb=0).

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

<https://znanium.com/catalog/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент.

Автор(ы): Федорова Галина Валентиновна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.