

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич
Должность: врио ректора
Дата подписания: 16.07.2025 10:30:57
Уникальный программный ключ:
69e375c64f7e975d4e8830e7b4f6c3ad1bf35f08

УП: 38.04.01
Экономика УСЭРТ
2025.plx

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
ФГБОУ ВО «ТВЕРСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель ООП

Г.К. Лапушинская

27 марта 2025 г.

Рабочая программа дисциплины

**Современные методы обоснования и принятия
управленческих решений**

Закреплена за кафедрой:	Государственного управления
Направление подготовки:	38.04.01 Экономика
Направленность (профиль):	Управление социально-экономическим развитием территорий
Квалификация:	Магистр
Форма обучения:	очная
Семестр:	2

Программу составил(и):

канд. экон. наук, доц., Генг Варвара Антоновна

Тверь, 2025

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели освоения дисциплины (модуля):

Целью учебной дисциплины «Разработка управленческих решений» является формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность.

Задачи :

Задачами дисциплины являются изучение современных методов разработки и принятия управленческих решений, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций; изучение технологий процессов разработки и принятия эффективных управленческих решений; получение практических навыков и умений самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения и адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления, что позволит обеспечить качественно иной уровень усвоения учебного материала, а также организации учебно-познавательной деятельности и самообразования.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ОП: Б1.О

Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Для успешного освоения учебной дисциплины в качестве входных знаний студент должен обладать базовой макроэкономической терминологией и представлениями об основных макроэкономических закономерностях, полученными в процессе освоения дисциплин:

Макроэкономика (продвинутый уровень)

Информационно-аналитические технологии управления развитием территории

Государственное регулирование экономики

Методология научно-проектной деятельности

Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Управление имущественным комплексом территории

Механизмы реализации проектов в формате межсекторного партнерства

Организационно-экономический механизм общественного участия в управлении социально-экономическим развитием территории

Прогнозирование национальной экономики

Преддипломная практика

Научно-исследовательская работа

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость	5 ЗЕТ
Часов по учебному плану	180
в том числе:	
самостоятельная работа	119
часов на контроль	27

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

ОПК-4.1: Осуществляет анализ целей и задач, определяющих механизмы принятия обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности

ОПК-4.2: Обоснованно выбирает методы принятия управленческих решений и формирует множество допустимых альтернатив с учетом существующих экономических и финансовых ограничений

УК-1.1: Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними

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

5. ВИДЫ КОНТРОЛЯ

Виды контроля в семестрах:	
экзамены	2

6. ЯЗЫК ПРЕПОДАВАНИЯ

Язык преподавания: русский.

7. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№	Наименование разделов и тем	Вид занятия	Сем.	Часов	Примечание
	Раздел 1.				
1.1	Тема 5. Принятие решений в условиях определенности, неопределенности и риска. Стратегические игры. Теория игр	Лек	2	3	
1.2	Тема 5. Принятие решений в условиях определенности, неопределенности и риска. Стратегические игры. Теория игр	Пр	2	3	
1.3	Тема 5. Принятие решений в условиях определенности, неопределенности и риска. Стратегические игры. Теория игр	Ср	2	17	
1.4	Тема 6. Методы оптимизации управленческих решений	Лек	2	2	
1.5	Тема 6. Методы оптимизации управленческих решений	Пр	2	2	
1.6	Тема 6. Методы оптимизации управленческих решений	Ср	2	17	
1.7	Тема 7. Эффективность управленческих решений. Управление качеством решений	Лек	2	2	
1.8	Тема 7. Эффективность управленческих решений. Управление качеством решений	Пр	2	2	
1.9	Тема 7. Эффективность управленческих решений. Управление качеством решений	Ср	2	17	
	Раздел 2.				

2.1	Тема 1. Методологические основы исследования экономических операций. Классификация методов оптимизации и их краткая характеристика.	Лек	2	2	
2.2	Тема 1. Методологические основы исследования экономических операций. Классификация методов оптимизации и их краткая характеристика.	Пр	2	2	
2.3	Тема 1. Методологические основы исследования экономических операций. Классификация методов оптимизации и их краткая характеристика.	Ср	2	17	
2.4	Тема 2. Условия и факторы принятия эффективных решений. Классификация управленческих проблем и типология управленческих решений.	Лек	2	2	
2.5	Тема 2. Условия и факторы принятия эффективных решений. Классификация управленческих проблем и типология управленческих решений.	Пр	2	2	
2.6	Тема 2. Условия и факторы принятия эффективных решений. Классификация управленческих проблем и типология управленческих решений.	Ср	2	17	
2.7	Тема 3. Линейное программирование. Типовые задачи решаемые методом линейного программирования. Задача распределения ресурсов. Задача о назначениях	Лек	2	3	
2.8	Тема 3. Линейное программирование. Типовые задачи решаемые методом линейного программирования. Задача распределения ресурсов. Задача о назначениях	Пр	2	3	
2.9	Тема 3. Линейное программирование. Типовые задачи решаемые методом линейного программирования. Задача распределения ресурсов. Задача о назначениях	Ср	2	17	
2.10	Тема 4. Сетевое планирование и управление	Лек	2	3	
2.11	Тема 4. Сетевое планирование и управление	Пр	2	3	
2.12	Тема 4. Сетевое планирование и управление	Ср	2	17	
2.13	Экзамен, подготовка к экзамену	Экзамен	2	27	

1	Технологии развития критического мышления
2	Игровые технологии
3	Информационные (цифровые) технологии
4	Методы группового решения творческих задач (метод Дельфи, метод б–б, метод развивающей кооперации, мозговой штурм (метод генерации идей), нетворкинг и т.д.)
5	Дискуссионные технологии (форум, симпозиум, дебаты, аквариумная дискуссия, панельная дискуссия, круглый стол, фасилитированная и т.д.)
6	Метод case-study
7	Дистанционные образовательные технологии
8	Традиционная лекция

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

Тест:

1. В процессе принятия решений за подготовку альтернатив отвечает:
 - 1.1. субъект (лицо, принимающее решение);
 - 1.2. эксперт,
 - 1.3. консультант (аналитик);
 - 1.4. активная группа.

2. Наиболее приемлемый путь решения проблемы с позиций системного анализа:
 - 2.1. разработка нового варианта решения проблемы;
 - 2.2. обращение к прошлому опыту (обращение к экспертам, подбор литературы, публикаций);
 - 2.3. отказ от решения проблемы (устранение).

3. Дайте обобщенное определение управленческого решения.
 - 3.1. Решение, принимаемое руководителем в социальной системе.
 - 3.2. Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности.
 - 3.3. Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.
 - 3.4. Решение, направленное на совершенствование управления производством.

4. Есть ли различия в процессе разработки решения для биологических, технических и социальных систем?
 - 4.1. Есть.
 - 4.2. Нет, так как технология и подходы руководителя должны быть одни и те же.
 - 4.3. Есть, но несущественные, так как в этих системах много общего, например, везде требуется организация, планирование и т.д.
 - 4.4. Это зависит от профессиональных навыков менеджера.

Кейс

Руководитель конструкторского отдела ушла в декрет. На ее место назначили Викторию Д. В ее обязанности, помимо прочих, входила проверка отчетов и расчетов сотрудников отдела. Кроме этого, она каждый месяц должна была подавать ведомость на выплату премий. По характеру Виктория была очень ответственной и скрупулезная. Она тщательно проверяла все отчеты и расчеты сотрудников до точки. И даже зная, что некоторые из них не совершают ошибок, все равно детально изучала все данные. Это отнимало много времени, она не успевала выполнять другие обязанности и часто оставалась допоздна. Ведущий специалист предложил ей отдать часть отчетов на проверку

ему, а расчеты и чертежи главному инженеру. Но Виктория не согласилась. В итоге несколько раз подряд она не составила ведомость, и сотрудники не получили премию, что ухудшило атмосферу в коллективе.

Вопросы: Нужны ли такие скрупулезные проверки работы сотрудников? Как правильно организовать Виктории работу в отделе?

Тесты:

1. Коллективное принятие УР характеризуется:

- 1.1 Быстрым нахождением компромиссного решения.
- 1.2 Подавлением большинства меньшинством.
- 1.3 Противостоянием различных мнений.
- 1.4 Снижением инициативы работников.

2. Индивидуально принимаемые управленческие решения характеризуются:

- 2.1 Высоким уровнем творчества и минимальными затратами времени.
- 2.2 Минимальными затратами времени при высокой стандартизации и однотипности принимаемых решений.
- 2.3 Высоким уровнем творчества при больших временных затратах.
- 2.4 Высокой обоснованностью и научностью, системным подходом.

3. Каковы особенности РУР в социальных системах?

- 3.1 Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.
- 3.2 Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.
- 3.3 Набор решений ограничен и последствия их предопределены.
- 3.4 Результат РУР зависит от уровня социальной активности трудового коллектива.

4. Какая из команд, перечисленных ниже, разрабатывает УР?

- 4.1 Главный инженер, мастер, бригадир.
- 4.2 Руководитель конструкторского бюро, инженер-испытатель, руководитель группы механиков аэропорта.
- 4.3 Менеджер по продаже перчаток, менеджер по закупке перчаток.
- 4.4 Начальник отдела кадров и делопроизводители.

Тесты:

1. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР.

- 1.1 Цель, ситуация, проблема, решение.
- 1.2 Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.
- 1.3 Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.

2. Как формулируется «глобальная цель управления»?

- 2.1 Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека.
- 2.2 Получение максимальной прибыли организацией.
- 2.3 Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей.

3. Что такое «конкретная ситуация»?

- 3.1 Реальное положение дел относительно провозглашенной цели.
- 3.2 Набор реальных ситуаций в производственной или в управленческой сфере деятельности, с которыми организации приходится сталкиваться в процессе деятельности.
- 3.3 Набор возмущающих воздействий, которые мешают организации продвигаться к намеченным целям.

4. Что такое «проблема»?

- 4.1 Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией.
- 4.2 Нерешенные задачи.

4.3 Набор причин, мешающих достижению целей организации.

Тесты:

1 Какие из перечисленных приемов составляют эвристическую группу методов принятия решения?

- 1.1 Аналогии, инверсии, мозговой атаки.
- 1.2 Морфологического анализа, группировки, математического моделирования.
- 1.3 Корреляционного анализа, коллективного блокнота, программирования.
- 1.4 Аналогии, дисперсионного анализа, теории массового обслуживания.

2 В чем состоит смысл метода экспертных оценок принимаемого решения?

2.1 Специалисты в конкретной области определяют эффективность выбранной альтернативы.

- 2.2 Группа людей оценивает выбранное решение.
- 2.3 Один специалист делает заключение о качестве принятого решения.
- 2.4 Члены коллектива проводят оценку принятого решения.

3 Назовите метод оптимизации УР, разновидностью которого является экономический анализ.

- 3.1 Метод математического моделирования.
- 3.2 Метод экспертных оценок.
- 3.3 Метод мозгового штурма.
- 3.4 Платежная матрица.

4 Назовите метод оптимизации УР, который применяется в сжатые сроки и в условиях минимума информации.

- 4.1 Метод математического моделирования.
- 4.2 Метод экспертных оценок.
- 4.3 Метод мозгового штурма.
- 4.4 Метод Дельфи.

8.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции
1– УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

Индикатор - УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними

Задания:

1 Рассмотрите последовательно каждый этап процесса принятия управленческого решения. Как вы считаете, какие факторы внутренней и внешней среды будут влиять на каждый из этапов?

Представьте развернутый, обоснованный ответ на следующие вопросы:

Из каких этапов состоит стадия подготовки к разработке управленческого решения?

Какая информация используется в качестве входной на этапе получения информации о ситуации?

Что значит недостаточность информации при анализе неблагоприятной управленческой ситуации?

Что значит избыточность информации при анализе неблагоприятной управленческой ситуации?

2. Рассмотрите основные составляющие процесса контроля. Обоснуйте, чем отличаются критерии качества от стандартов. А также определите причины необходимости контроля реализации управленческого решения в организации. Предположите, что у вас есть предприятие. Какие методы контроля реализации управленческих решений вы

использовали бы на своем предприятии? Обоснуйте свой ответ.

3. Рассмотрите следующую ситуацию. Ваше предприятие столкнулось с неблагоприятной управленческой ситуацией. Соответственно надо принимать управленческое решение. Итак, мы начали подготовку к разработке управленческого решения. Может ли на этом этапе неблагоприятная управленческая ситуация разрешиться? Или начатый процесс по разработке и принятию управленческого решения следует довести до конца?

Зачем при принятии управленческого решения генерируют альтернативные варианты решений? Обоснуйте свой ответ

4. Тестовые задания

Согласны ли Вы со следующими утверждениями?

1 Обмен информации в иерархической структуре управления происходит только по вертикали

2 Управленческий цикл на каждом конкретном предприятии зависит от технологии производственного процесса, периодичности возникновения внешних и внутренних проблем, требующих своего решения

3 Для подразделения организации управленческий цикл начинается с момента получения задания

4 Информация, поступающая от нижестоящей организации к вышестоящей, должна быть более детализированной

5 Принятое управленческое решение можно откорректировать на любом этапе управленческого цикла

Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 2 - Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 2 – УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

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

Задания: Кейс

В организации есть руководитель отдела (РО), у которого в подчинении несколько руководителей групп (РГ); в каждой группе – от 5 до 10 линейных сотрудников. Ситуация на сегодняшний день такова: руководитель отдела проводит в офисе 10–11 часов ежедневно, к концу года работал из последних сил и крайне неудовлетворен ни своей результативностью, ни своим эмоционально-физическим состоянием. Руководитель устал и ищет варианты выхода из ситуации цейтнота. Руководители групп также проводят в офисе 10–11 часов ежедневно и много работают. Однако показатели их работы сильно различаются: частью руководителей групп план года выполнен и перевыполнен, другая часть руководителей плановых результатов достичь не смогла.

Еженедельно руководителю отдела приходится решать следующие задачи:

- планировать работу отдела;
- организовывать процесс работы;
- контролировать процесс выполнения поставленных задач;
- выдвигать новые идеи по работе отдела;
- встречаться с сотрудниками (старшими и/или младшими) в неформальной обстановке, выступая в качестве наставника и помогая развиваться им самим и развивать их практику;
- общаться с клиентами по телефону;
- лично выезжать на встречи с клиентами;
- распределять клиентов среди РГ;
- проводить совещания с РГ;
- участвовать в совещаниях групп;
- участвовать в совещаниях отделов;

- участвовать в других совещаниях;
- проводить обучение линейных сотрудников;
- общаться с линейными сотрудниками, помогая им решать их вопросы;
- интервьюировать потенциальных кандидатов на должности в своем отделе;
- готовить отчеты для вышестоящих руководителей и защищать свои интересы, отраженные в отчетах, на совещаниях и т. п. (перечень задач неполный).

Вопрос: как оптимизировать работу РО и РГ? Каким образом распределить между ними стоящие задачи так, чтобы работа отдела была максимально эффективна?

Типовое задание для оценивания результатов сформированности компетенции 3: ОПК -4 – Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность.

Индикатор - ОПК-4.1 – Осуществляет анализ целей и задач, определяющих механизмы принятия обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности

Задание 1:

Компания «Светлый путь» собирается производить новый товар, для чего нужно будет построить новый завод. Рассматриваются три варианта:

1. Построить завод стоимостью 600 млн. руб. При этом варианте возможны: низкий и большой спрос с вероятностью 0,7. Если спрос будет большим, то ожидается годовой доход в размере 250 млн. руб. в течение следующих пяти лет. Если спрос окажется низким, то ежегодные убытки составят 50 млн. руб. ежегодно.

2. Построить маленький завод стоимостью 350 млн. руб. Вероятности наступления состояния природы как в варианте 1. В случае большого спроса годовой доход в размере 150 млн. руб. в течение следующих пяти лет, при низком спросе -25 млн. руб.

3. Сразу завод не строить, а отложить решение данного вопроса на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностями 0,8 и 0,2 соответственно. Через год, если информация окажется позитивной, можно строить большой или маленький завод по указанным выше ценам. Руководство компании может вообще никакого завода не строить, если информация будет негативной. Вне зависимости от типа завода вероятности большого и низкого спроса меняются на 0,9 и 0,1 соответственно, если будет получена позитивная информация. Доходы на последующие четыре года остаются такими же как они были в вариантах 1) и 2)

1. Определить: Maximax, Minimax, Laplace, Minimax regret (Если бы не были заданы вероятности наступления состояний природы);

2. Построить дерево решений с указанием EMV

Задание 2:

Имеются семь инвестиционных проектов I1, I2, ... I7. Каждый из них характеризуется составной прибылью в условных единицах и затратам в млн руб.:

Проекты

1 Прибыль, усл. ед.: 2,6 / Затраты, млн руб.: 1,0

2 Прибыль, усл. ед.: 1,8 / Затраты, млн руб.: 0,9

3 Прибыль, усл. ед.: 2,3 / Затраты, млн руб.: 1,0

4 Прибыль, усл. ед.: 2,7 / Затраты, млн руб.: 1,2

5 Прибыль, усл. ед.: 2,0 / Затраты, млн руб.: 0,7

6 Прибыль, усл. ед.: 1,6 / Затраты, млн руб.: 0,6

7 Прибыль, усл. ед.: 3,0 / Затраты, млн руб.: 2,5

Лимит финансирования, выделенный для реализации проектов, составляет 3,5 млн руб. Необходимо определить перечень наиболее эффективных проектов.

Типовое задание для оценивания результатов сформированности компетенции 3: ОПК -4– Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность.

Индикатор – ОПК-4.2 – Обоснованно выбирает методы принятия управленческих

решений и формирует множество допустимых альтернатив с учетом существующих экономических и финансовых ограничений

Задание 1.

Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя.

Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Саунт»?

Задание. Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма?

Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию? Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.

От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?

Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?

Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

Задание 2

1. В условиях определенности наиболее эффективным будет метод:

- A. Экстраполяции.
- B. Сценариев.
- C. Маржинальной прибыли.
- D. Синектики.

2. Анализ маржинальной прибыли основан на допущении:

- A. Условия деятельности организации определены.
- B. Условия деятельности организации не определены.
- C. Издержки подразделяются на переменные и постоянные.
- D. Получение прибыли возможно и желательно.

3. Экстраполяция – это метод принятия управленческих решений, основанный на

- A. Приближенном вычислении отсутствующих данных внутри исследуемого интервала.
- B. Прогнозировании развития объектов в будущем по тенденциям его поведения в настоящем.
- C. Определении показателей энтропии.
- D. Расчете величины удельной маржинальной прибыли.

Критерии оценивания и шкала оценивания

Все задания делятся на два вида: вопросы и задачи. В каждом задании указан его вид. Если вопрос предполагает выполнение вычислительных операций, то требуется представить расчеты.

Критерии оценивания вопросов:

Вопросы с одним правильным ответом

1 балл Студент отмечает правильный ответ и дает обоснование своего выбора

0,5 балла Студент отмечает правильный ответ, но затрудняется обосновать свой выбор

0,25 балла Студент отмечает неправильный ответ, но обосновывает свой выбор

0 баллов Студент отмечает неправильный ответ

Вопросы с множественным выбором

1 балл Студент отмечает все правильные ответы, не отмечает неверные ответы, обосновывает свой выбор.

0,5 балла Студент отмечает не все правильные ответы, при этом не отмечает неверные ответы, обосновывает свой выбор.

0,25 балла Студент отмечает правильные и неправильные ответы, но обосновывает свой выбор

0 баллов Студент не обосновывает свой выбор при любом соотношении правильных и неправильных ответов или не отмечает ни одного ответа

Вопросы с вычислениями

1 балл Студент дает правильный ответ и приводит верные расчетные формулы с правильно подставленными исходными данными

0,75 балла Студент дает неправильный ответ, но приводит верные расчетные формулы с правильно подставленными исходными данными

0,25 балла Студент дает правильный ответ, но приводит неверные расчетные формулы или неправильно подставленные в формулу исходные данные или не приводит расчеты

0 баллов Студент дает неправильный ответ, приводит неверные расчетные формулы или неправильно подставленные в формулу исходные данные или не приводит расчеты

Критерии оценивания задач: Ход решения и количество правильных ответов в процентах от требуемых

2 балла Представлен верный ход решения 100%

1,5 балла Представлен верный или частично верный (более половины правильных расчетов) ход решения 50-99%

1 балл Представлен верный или частично верный (более половины правильных расчетов) ход решения 0-49%

0,5 балла Не представлен ход решения или представлено менее половины правильных расчетов 50-99%

0 баллов Не представлен ход решения или представлено менее половины правильных расчетов 0-49%

Итоговая оценка выставляется, исходя из совокупного набранного количества баллов по всему заданию для промежуточной аттестации, следующим образом:

40-69% от максимально возможного числа баллов – удовлетворительно

70-84% - хорошо

85-100% - отлично

Форма проведения промежуточной аттестации: устная или письменная.

8.3. Требования к рейтинг-контролю

Рейтинг не предусмотрен

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

Рекомендуемая литература

Основная

Шифр	Литература
Л.1.1	Бережная, Бережной, Методы и модели принятия управленческих решений, Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023, ISBN: 978-5-16-006914-2, URL: https://znanium.com/catalog/document?id=424677

Л.1.2	Балдин, Воробьев, Уткин, Управленческие решения, Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023, ISBN: 978-5-394-05340-5, URL: https://znanium.com/catalog/document?id=432123
Л.1.3	Филинов-Чернышев, Разработка и принятие управленческих решений, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-17973-6, URL: https://urait.ru/bcode/537209

Дополнительная

Шифр	Литература
Л.2.1	Смирнов, Управленческие решения, Москва: Издательский Центр РИО□, 2023, ISBN: 978-5-369-00521-7, URL: https://znanium.com/catalog/document?id=428502
Л.2.2	Мкртычян, Шубнякова, Принятие управленческих решений, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-13827-6, URL: https://urait.ru/bcode/544009
Л.2.3	Зуб, Принятие управленческих решений, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-06006-5, URL: https://urait.ru/bcode/536105
Л.2.4	Голубков, Методы принятия управленческих решений, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-17927-9, URL: https://urait.ru/bcode/545111

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - http://ecsocman.hse.ru :
Э2	База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» - http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/ :
Э3	Базы данных официальной статистики Федеральной службы государственной статистики - http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/ :

Перечень программного обеспечения

1	Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows
2	Adobe Acrobat Reader
3	Google Chrome
4	OpenOffice
5	Mozilla Firefox
6	ОС Linux Ubuntu
7	Многофункциональный редактор ONLYOFFICE
8	WinDjView

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1	ЭБС «Лань»
2	Репозиторий ТвГУ
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы)
4	ЭБС ТвГУ
5	СПС "КонсультантПлюс"
6	ЭБС «ZNANIUM.COM»

7	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
8	ЭБС «ЮРАИТ»
9	СПС "ГАРАНТ"

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Аудит-я	Оборудование
Б-221	комплект учебной мебели, переносной ноутбук, проектор, интерактивная доска
Б-245	комплект учебной мебели, компьютеры, коммутатор

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

Вопросы для подготовки экзамену

1. Место и роль решения в процессе управления.
2. Природа и сущность управленческого решения.
3. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
4. Классификация управленческих решений.
5. Влияние информации на принятие решений. Детерминированные и вероятностные решения.
6. Формализованные и неформализованные решения, способы разработки решений.
7. Структура и содержание процесса принятия решений.
9. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения.
10. Качество решения, его составляющие и влияющие на него факторы.
11. Принятие решений и проблема делегирования полномочий.
12. Современные методы разработки и оптимизации решений, области и условия их применения.
13. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.
14. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений.
15. Сущность метода коллективной генерации идей (мозгового штурма).
16. Содержание и особенности метода Дельфи.
17. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев.
18. Количественные и качественные экспертные оценки. Способы их получения.
19. Способы оценки качеств экспертов и формирования экспертной комиссии.
20. Основные типы шкал, используемых при получении экспертной информации.
21. Особенности вербально-числовых шкал, шкала Харрингтона.
22. Многокритериальный выбор решения. Метод «затраты-прибыль».
23. Принятие решений в условиях риска.
24. Основные виды рисков, учитываемых при разработке решений.
25. Методы управления рисками.
26. Количественные оценки степени риска. Кривая риска, коэффициент риска.
27. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
28. Организация выполнения решений, возможные трудности и их причины
29. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
30. Обратная связь в процессе принятия решений, необходимость и способы реализации.
31. Организация и контроль исполнения решений. Модель реализации принятого решения.
32. Ответственность за результаты решения. Виды и меры ответственности

руководителей.

33. Формы принятия управленческих решений. Коллективный выбор и коллективное решение.

34. Возможность и методы оценки эффективности управленческих решений.

35. Цель, проблема, решение: связи и соотношение этих категорий.

36. Психологические феномены в процессе принятия решений.

37. Современные информационные технологии, используемые в процессе разработки решений.

38. Способы и формы фиксации управленческих решений.

39. Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджером.

40. Влияние стиля руководства на принятие решений. Модель Врума-Йеттона и ее назначение.

41. Качества, необходимые менеджеру в процессе принятия решений.

42. Юридическая ответственность за результаты принятого решения, ее виды.

43. Административная ответственность руководителя. Особенности механизма иерархического контроля.

44. Моральная ответственность менеджера в процессе принятия решений и способы ее реализации.

45. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений.

46. Проблема соотношения централизации и децентрализации при принятии решений.

47. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах.