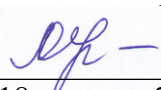


МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласовано

Председатель Методического совета
экономического факультета

 О.В. Лазько
«18» апреля 2019 г.

Утверждено

решением кафедры управления
производством
«16» апреля 2019 г.
протокол № 8

Зав. кафедрой  А.В. Белокопытов

Рабочая программа дисциплины

«Методы принятия управленческих решений»

Направления подготовки: **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы: **Производственный менеджмент в АПК**

Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения: **очная, заочная**

Смоленск 2019

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Составитель: к.э.н., доцент



В. Москалева

16.04.2019 г.

Рецензент:



доцент кафедры экономики
и бухгалтерского учёта, к.э.н.

А.В. Лапин

16.04.2019 г.

Оглавление

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины).....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.	5
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	6
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	7
4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций.....	7
4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам.....	9
4.3 Тематический план по очной форме обучения.....	10
4.4.Тематический план по заочной форме обучения	13
5. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю).	14
6. Оценочные материалы	14
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	14
8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы	14
9. Лицензионное программное обеспечение.....	15
Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».....	16
1. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций	17
2. Описание шкал оценивания.....	20
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	22

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины).

В результате изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции:

Содержательная структура компонентов компетенций

Названия компетенций	Части компонентов
<p>ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. – виды управленческих решений и методы их принятия; – основные математические модели принятия решений; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p><u>Владеть</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений).
<p>ОПК-6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. – виды управленческих решений и методы их принятия; – основные математические модели принятия решений; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p><u>Владеть</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений)

<p>ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; – виды управленческих решений и методы их принятия; – основные математические модели принятия решений; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p><u>Владеть</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений).
---	--

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательным дисциплинам вариативной части.

Цель дисциплины «Методы принятия управленческих решений» - 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.

В задачи входит овладение студентами-современными методами принятия управленческих решений, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций; технологий процессов принятия эффективных управленческих решений; практическими навыками и умениями самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения и адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	5 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	32
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	16
Самостоятельная работа обучающихся, часов	49
Контроль	27
Вид промежуточной аттестации	экзамен

3.2 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	5 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	6
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	4
Самостоятельная работа обучающихся, часов	93
Контроль	9
Вид промежуточной аттестации	экзамен

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

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятель ной работы		
Раздел 1.Понятие, сущность и свойства управленческих решений	32	12	20	устный опрос	ОПК-2
Тема 1. Причины появления управленческих проблем	10	4	6		
Тема 2.Понятие и определение управленческого решения	10	4	6		
Тема 3. Сущность и свойства управленческих решений	12	4	8		
Раздел 2. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа	49	20	29	устный опрос реферат контрольная работа тестировани е	ОПК-6 ПК- 5
Тема 1. Понятие и определение управленческой проблемы	6	2	4		
Тема 2. Сущность и виды управленческих проблем	6	2	4		
Тема 3. Процесс анализа управленческих проблем	8	4	4		
Тема 4.Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	8	4	6		
Тема 5.Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений	8	4	6		
Тема 6. Методы принятия управленческих решений	9	4	5		
Итого	81	32	49		

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1.Понятие, сущность и свойства управленческих решений	53	3	50	устный опрос	ОПК-2
Тема 1. Причины появления управленческих проблем	16	-	16		
Тема 2.Понятие и определение управленческого решения	17	1	16		
Тема 3. Сущность и свойства управленческих решений	20	2	18		
Раздел 2. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа	46	3	43	устный опрос реферат контрольная работа тестирование	ОПК-6 ПК- 5
Тема 1. Понятие и определение управленческой проблемы	8	-	8		
Тема 2. Сущность и виды управленческих проблем	6	-	6		
Тема 3. Процесс анализа управленческих проблем	6	-	6		
Тема 4.Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	9	1	8		
Тема 5.Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений	8	-	8		
Тема 6. Методы принятия управленческих решений	9	2	7		
Итого	99	6	93		

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Цель дисциплины «Методы принятия управленческих решений» - 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.

В задачи входит овладение студентами - современными методами принятия управленческих решений, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций; технологий процессов принятия эффективных управленческих решений; практическими навыками и умениями самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения и адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления.

Перечень учебных элементов раздела:

Раздел 1. Понятие, сущность и свойства управленческих решений.

Тема 1.1. Причины появления управленческих проблем

Основные термины и понятия курса. Введение в теорию принятия решений. Современная экономика: стремительные изменения во внешнем окружении, глобализация и интернационализация. Деятельность предприятия как проблемная область. Неопределенность как источник проблем в деятельности предприятия.

Тема 1.2. Понятие и определение управленческого решения

Понятие и определение управленческого решения. Функции решений в методологии и организации процесса управления. Целевая ориентация управленческих решений. Типология управленческих решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Организационно-управленческие решения и социальная значимость принимаемых решений. Примеры управленческих решений. Стили принятия управленческих решений.

Тема 1.3. Сущность и свойства управленческих решений

Сущность и свойства управленческих решений. Принятие решений как процесс. Важнейшие аспекты управленческих решений. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. Рациональные управленческие решения

Раздел 2. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа.

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 2.1. Понятие и определение управленческой проблемы

Понятие и определение управленческой проблемы. Сущность и содержание управленческих проблем. Управленческая проблема и управленческое решение. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы. Параметры, критерии, последствия проблем, альтернативные решения. Структура управленческой проблемы.

Тема 2.2. Сущность и виды управленческих проблем

Характер и сложность управленческих проблем. Хорошо структурированные и плохо структурированные проблемы. Классификация управленческих проблем по критериям: субъект воздействия, объект воздействия, уровень организационной иерархии, время возникновения, уровень риска, степень неопределенности и пр. Парадигмы решения управленческих проблем.

Тема 2.3. Процесс анализа управленческих проблем

Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Области возникновения

управленческих проблем в деятельности организации. Проблемные ситуации. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования. Индикаторы проблем. Лица, ответственные за выявление проблем. Трудности выявления проблем. Формулирование проблем. Построение и оценка структуры управленческой проблемы. Представление управленческих проблем. Анализ проблемы. Диаграмма влияния. Оценка последствий разрешения управленческой проблемы. Формирование поля альтернативных решений. Матрица решений.

Тема 2.4. Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений

Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. Десять ключевых вопросов при принятии управленческих решений. Стороны принятия управленческих решений. Эффективные и успешные решения. Построение дерева решений.

Тема 2.5. Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений

Рациональные решения. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений. Аналитические и эвристические процедуры. Дескриптивная модель процесса принятия решений. Эвристическая процедура принятия решений. Управленческие бизнес-процессы и области принятия управленческих решений.

Режимы принятия управленческих решений. Подходы к выработке альтернативных вариантов решений. Последовательность и содержание этапов процесса принятия управленческих решений. Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Тема 2.6. Методы принятия управленческих решений

Теория одномерной полезности. Принципы эвристического решения проблем. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей. Управление риском и неопределенностью при принятии управленческих решений. Выявление факторов риска. Методы ситуационного анализа. Методы математического программирования. Экономико-математическое моделирование. Имитационные методы принятия решений. Применение теории игр в принятии управленческих решений. Метод равной торговли. Социально-экономическое прогнозирование при подготовке решений. Портфельные методы. Эвристическая процедура принятия решений, ее достоинства и недостатки. Экспертные и коллегиальные методы принятия решений. Оценка степени риска. Деловые игры. Методы морфологического анализа. Планирование сценариев. Ключевые проблемы использования эвристических и экспертных методов в процессе управления.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Понятие, сущность и свойства управленческих решений.

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.Причины появления управленческих проблем	1.Основные термины и понятия курса. 2.Введение в теорию принятия решений. 3.Современная экономика: стремительные изменения во внешнем окружении, глобализация и интернационализация. 4.Деятельность предприятия как проблемная область. 5.Неопределенность как источник проблем в деятельности предприятия.	2
2.Понятие и определение управленческого решения	1.Понятие и определение управленческого решения. 2.Функции решений в методологии и организации процесса управления. 3.Целевая ориентация управленческих решений. Типология управленческих решений. 4.Стороны процесса принятия управленческого решения. Примеры управленческих решений. 5.Стили принятия управленческих решений.	2

3.Сущность и свойства управленческих решений	1.Сущность и свойства управленческих решений. 2.Принятие решений как процесс. 3.Важнейшие аспекты управленческих решений. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. 4.Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. Рациональные управленческие решения.	2
--	--	---

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.Причины появления управленческих проблем	Групповые дискуссии*	2
2.Понятие и определение управленческого решения	Групповые дискуссии*	2
3.Сущность и свойства управленческих решений	Развернутая беседа	2

*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 1 - 4 часа.

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 1 –го раздела

Тема	Трудо-емкость, часов	Контроль
1.Причины появления управленческих проблем	6	устный опрос
2.Понятие и определение управленческого решения	6	
3.Сущность и свойства управленческих решений	8	

Раздел 2. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа.

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудо-емкость, часов
1.Понятие и определение управленческой проблемы	1.Понятие и определение управленческой проблемы. 2.Сущность и содержание управленческих проблем. 3.Параметры, критерии, последствия проблем, альтернативные решения. 4.Структура управленческой проблемы.	1
2.Сущность и виды управленческих проблем	1.Характер и сложность управленческих проблем. 2.Классификация управленческих проблем по критериям: субъект воздействия, объект воздействия, уровень организационной иерархии, время возникновения, уровень риска, степень неопределенности и пр. 3.Парадигмы решения управленческих проблем.	1
3.Процесс анализа управленческих проблем	1. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений 2.Области возникновения управленческих проблем в деятельности организации. 3.Идентификация и описание управленческих проблем. 4.Лица, ответственные за выявление проблем. 5.Построение и оценка структуры управленческой проблемы. 5.Формирование поля альтернативных решений.	2
4.Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	1.Десять ключевых вопросов при принятии управленческих решений. 2.Стороны принятия управленческих решений. 3.Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. 4.Эффективные и успешные решения. Построение дерева решений.	2

5.Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений	1.Рациональные решения. Процедура принятия решений. 2.Виды процедур принятия решений: аналитические и эвристические процедуры, дескриптивная модель процесса принятия решений, эвристическая процедура принятия решений. 3.Подходы к выработке альтернативных вариантов решений. 4.Последовательность и содержание этапов процесса принятия управленческих решений. 5.Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.	2
6.Методы принятия управленческих решений	1.Теория одномерной полезности. Принципы эвристического решения проблем. 2.Управление риском и неопределенностью при принятии управленческих решений. 3.Методы ситуационного анализа. Методы математического программирования. 4.Экономико-математическое моделирование. Имитационные методы принятия решений. 5.Применение теории игр в принятии управленческих решений. 6.Экспертные и коллегиальные методы принятия решений.	2

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.Понятие и определение управленческой проблемы	Развернутая беседа	1
2.Сущность и виды управленческих проблем	Развернутая беседа	1
3.Процесс анализа управленческих проблем	Развернутая беседа	2
4.Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	Развернутая беседа	2
5.Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений	Групповая дискуссия*	2
6.Методы принятия управленческих решений	Групповая дискуссия*	2

*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств во 2 разделе – 4 часа
учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего – 8 часов.

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 2-го раздела

Вид	Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
Работа с учебной литературой	1.Понятие и определение управленческой проблемы	4	устный опрос реферат контрольная работа тест
	2.Сущность и виды управленческих проблем	4	
	3.Процесс анализа управленческих проблем	4	
	4.Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	4	
	5.Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений	4	
	6.Методы принятия управленческих решений	5	

4.4. Тематический план по заочной форме обучения

Раздел 1. Понятие, сущность и свойства управленческих решений

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
3. Сущность и свойства управленческих решений	1. Сущность и свойства управленческих решений. 2. Принятие решений как процесс. 3. Важнейшие аспекты управленческих решений. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. 4. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. 5. Рациональные управленческие решения.	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2. Понятие и определение управленческого решения	Развернутая беседа	1
3. Сущность и свойства управленческих решений		1

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 1-го раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Причины появления управленческих проблем	16	Устный опрос
2. Понятие и определение управленческого решения	16	
3. Сущность и свойства управленческих решений	18	

Раздел 2. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа.

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
6. Методы принятия управленческих решений	1. Теория одномерной полезности. Принципы эвристического решения проблем. 2. Управление риском и неопределенностью при принятии управленческих решений. 3. Методы ситуационного анализа. Методы математического программирования. 4. Экономико-математическое моделирование. Имитационные методы принятия решений. 5. Применение теории игр в принятии управленческих решений. 6. Экспертные и коллегиальные методы принятия решений.	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
4. Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	Анализ ситуаций*	1
6. Методы принятия управленческих решений	Анализ ситуаций*	1

*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств – 2 часа

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 2-го раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1.Понятие и определение управленческой проблемы	8	устный опрос реферат контрольная работа тестирование
2.Сущность и виды управленческих проблем	6	
3.Процесс анализа управленческих проблем	6	
4.Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	8	
5.Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений	8	
6.Методы принятия управленческих решений	7	

5. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю).

1. Москалёва Н.В. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Методы принятия управленческих решений». – Смоленск, ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2019.

6. Оценочные материалы

Оценочные материалы в виде фонда оценочных средств по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» представлен в приложении А к рабочей программе дисциплины.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).**Основная литература:**

1. Гончарова ИА. Разработка управленческих решений . [Электронный ресурс]/ И.А. Гончарова. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2017. – 144 с. – Режим доступа: <http://www.ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4892>
2. Ногин В.Д. Принятие решений при многих критериях: учебное пособие. [Электронный ресурс]/ В.Д. Ногин — Электрон.дан. — Санкт-Петербург: ЮТАС, 2007—104 с. — Режим доступа: <http://www.ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/190>

Дополнительная литература:

1. Аляксин Б.С. Менеджмент организации: учебное пособие. [Электронный ресурс]/ Б.С. Аляксин — Электрон. дан. — Москва: ФГОУ ДПОС «Российская академия кадрового обеспечения АПК», 2013. —203 с. — Режим доступа: <http://www.ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2744>

8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcxs.ru/opendata/>
2. Информационно-справочная правовая система «Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>
3. Информационно-справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>
4. Базы данных: Федеральная служба государственной статистики. <http://sml.gks.ru/>
5. Базы данных: Российский индекс научного цитирования <https://elibrary.ru/>
6. Базы данных: Электронно-библиотечная система "AgriLib" <http://www.ebs.rgazu.ru/>

9. Лицензионное программное обеспечение

1. Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка MicrosoftImaginePremium (renewal) в рамках соглашения №600798690 от 30.01.2018)

2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014)

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Методы
принятия управленческих решений»**

Направления подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы **Производственный менеджмент в АПК**

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2019 г.

1. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций

Код и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Знать: <ul style="list-style-type: none"> как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. виды управленческих решений и методы их принятия; основные математические модели принятия решений Уметь: <ul style="list-style-type: none"> находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; Владеть: <ul style="list-style-type: none"> способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	Устный опрос, тест, реферат, контрольная работа
	Продвинутый (хорошо)	Знать: <ul style="list-style-type: none"> твердое знание: как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. виды управленческих решений и методы их принятия; основные математические модели принятия решений Уметь: <ul style="list-style-type: none"> - уверенное умение: как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; Владеть: <ul style="list-style-type: none"> уверенное владение : способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	
	Высокий (отлично)	Знать: <ul style="list-style-type: none"> сформировавшееся систематическое знание как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. виды управленческих решений и методы их принятия; основные математические модели принятия решений Уметь: <ul style="list-style-type: none"> -сформировавшееся систематическое умение как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений применять количественные и качественные методы 	

		<p>анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сформировавшееся систематическое владение: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений – методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	
--	--	--	--

Код и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
ОПК-6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	Пороговый уровень (удовлетворительно)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. – основные математические модели принятия решений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	Устный опрос, тест, реферат, контрольная работа
	Продвинутый (хорошо)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – твердое знание: методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. – основные математические модели принятия решений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – уверенное умение: использовать методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> – уверенное владение: методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	
	Высокий (отлично)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций. – основные математические модели принятия решений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сформировавшееся систематическое знание как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – использовать математический язык и математическую символику при 	

		<p>построении организационно-управленческих моделей;</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> – сформировавшееся систематическое знание методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	
--	--	--	--

од и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Пороговый уровень (удовлетворительно)	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – основные математические модели принятия решений; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p><u>Владеть</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	Устный опрос, , тест, реферат, контрольная работа
	Продвинутый (хорошо)	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – твердое знание: взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – основные математические модели принятия решений; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – уверенное умение: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p><u>Владеть</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – уверенное владение: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	

	Высокий (отлично)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сформировавшееся систематическое знание о взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – основные математические модели принятия решений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сформировавшееся систематическое знание как находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений – решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; – использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений). 	
--	------------------------------	--	--

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение тестов (правильных ответов из 20 вопросов)	10 и менее	11-13	14-15	16 и более
Выполнение реферата	реферат студентом не представлен	имеются существенные отступления от требований к реферированию	основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты.	выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
Устный опрос	у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не	обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов	знает изученный материал; отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; умеет применять	обнаруживает усвоение всего объема материала; выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется

	усвоена.	преподавателя; предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видеоизмененные вопросы;	полученные знания на практике.	при ответах на видеоизмененные вопросы; свободно применяет полученные знания на практике.
Контрольная работа	не выполнено ни одно задание	решено одно задание	решены все задания, но имеются ошибки	Все задания решены без ошибок

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (экзамен)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Устный опрос	при отсутствии знаний по всем предложенным вопросам билета, неумении ответить на наводящие и дополнительные вопросы преподавателя.	если отвечает неуверенно, ответ не полный, слабо аргументирован, на дополнительные вопросы затрудняется ответить, а также в случае отсутствия ответа на один из трех вопросов билета.	если он в целом показывает хорошую теоретическую подготовку, но допускает отдельные ошибки и неточности, которые легко исправляет с помощью преподавателя.	если он демонстрирует углубленные знания, логически и аргументировано обосновывает ответ, легко оперирует основными понятиями и категориями, может вести профессиональный диалог по предложенному вопросу.

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

**Вопросы для текущего контроля устному опросу по дисциплине
«Методы принятия управленческих решений»**

Методика проведения. Опрос проводится в рамках семинарского занятия после проведения ряда аудиторных занятий и включает проверку усвоения материала как лекционного, так и практического по отдельным темам.

Проверка знаний проводится в форме индивидуального опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос. Преподаватель подводит итог.

Примерные вопросы к устному опросу по разделу 1

Тема 1. Понятие и определение управленческого решения

1. Понятие и определение управленческого решения.
2. Функции решений в методологии и организации процесса управления.
3. Целевая ориентация управленческих решений.
4. Типология управленческих решений.
5. Стороны процесса принятия управленческого решения.
6. Примеры управленческих решений.
7. Стили принятия управленческих решений.

Тема 2. Сущность и свойства управленческих решений

1. Сущность и свойства управленческих решений.
2. Принятие решений как процесс.
3. Важнейшие аспекты управленческих решений.
4. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
5. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений.
6. Рациональные управленческие решения.

Тема 3. Понятие и определение управленческой проблемы

1. Понятие и определение управленческой проблемы.
2. Сущность и содержание управленческих проблем.
3. Управленческая проблема и управленческое решение.
4. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
5. Параметры, критерии, последствия проблем, альтернативные решения.
6. Структура управленческой проблемы.

Примерные вопросы к устному опросу по разделу 2

Тема 4. Сущность и виды управленческих проблем

1. Характер и сложность управленческих проблем.
2. Классификация управленческих проблем.
3. Парадигмы решения управленческих проблем.

Тема 5. Процесс анализа управленческих проблем

1. Идентификация и описание управленческих проблем.
2. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
3. Полевые и настольные исследования.
4. Индикаторы проблем.
5. Лица, ответственные за выявление проблем.
6. Трудности выявления проблем. Формулирование проблем.
7. Построение и оценка структуры управленческой проблемы.
8. Представление управленческих проблем.
9. Оценка последствий разрешения управленческой проблемы.

10. Формирование поля альтернативных решений.

11. Матрица решений.

Тема 6. Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений

1. Десять ключевых вопросов при принятии управленческих решений.

2. Стороны принятия управленческих решений.

3. Эффективные и успешные решения.

4. Построение дерева решений.

5. Организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

Тема 7. Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений

1. Рациональные решения.

2. Процедура принятия решений.

3. Виды процедур принятия решений.

4. Аналитические и эвристические процедуры.

5. Дескриптивная модель процесса принятия решений.

6. Эвристическая процедура принятия решений.

7. Управленческие бизнес-процессы и области принятия управленческих решений.

8. Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

9. Режимы принятия управленческих решений.

10. Подходы к выработке альтернативных вариантов решений.

11. Последовательность и содержание этапов процесса принятия управленческих решений.

Тема 8. Методы принятия управленческих решений

1. Теория одномерной полезности.

2. Принципы эвристического решения проблем.

3. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей.

4. Управление риском и неопределенностью при принятии управленческих решений.

5. Выявление факторов риска.

6. Методы ситуационного анализа.

7. Методы математического программирования.

8. Экономико-математическое моделирование.

9. Имитационные методы принятия решений.

10. Применение теории игр в принятии управленческих решений.

11. Метод равной торговли.

12. Социально-экономическое прогнозирование при подготовке решений.

13. Портфельные методы.

14. Эвристическая процедура принятия решений, ее достоинства и недостатки.

15. Экспертные и коллегиальные методы принятия решений.

16. Оценка степени риска. «Диаграмма-торнадо».

17. Деловые игры.

18. Методы морфологического анализа.

19. Планирование сценариев.

20. Ключевые проблемы использования эвристических и экспертных методов в процессе управления.

Примерные темы для написания рефератов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Методика написания реферата. Написание реферата является важным элементом самостоятельной работы студентов в целях приобретения ими необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного

поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п. С помощью рефератов студенты глубже постигают наиболее сложные проблемы курса, учатся лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Объём реферата не менее 10 страниц.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, дается характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение и выводы (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы.

В списке литературы должно быть не менее 10 различных источников.

Студенты представляют рефераты на контактных занятиях в виде выступления продолжительностью 5 – 7 минут и ответов на вопросы слушателей.

Критерии оценки реферата: соответствие теме, новизна текста, степень раскрытия проблемы, обоснованность выбора источников, соблюдение требований к оформлению, грамотность.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно» – реферат студентом не представлен.

Примерные темы рефератов к разделу 2

1. Проблемы управления в известных зарубежных компаниях.
2. Примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
3. Решение управленческой проблемы в российской компании.
4. Примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
5. Примеры структуры управленческих проблем.
6. Описание методов коллективного принятия организационно-управленческих решений и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
7. Методология проведения деловых игр;

8. Примеры управленческих конфликтов в зарубежных компаниях;
9. Применение математических моделей для распределения ресурсов и достижения компромиссов в процессе подготовки управленческих решений.
10. Описание модели процесса подготовки и принятия управленческих решений в российской компании, формулирование предложений по ее совершенствованию;
11. Модель принятия решений В. Врума;
12. Особенности деятельности высших органов управления компании в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений;
13. Управление проектами как особый вид процесса принятия управленческих решений.
14. Теория решения изобретательских задач;
15. Примеры эвристического решения управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях.
16. Применение математических методов при решении задач управления;
17. Построение математической модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
18. Построение имитационной модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
19. Построение социально-экономических прогнозов;
20. Использование программных продуктов при принятии управленческих решений.
21. Применение эвристических методов для разрешения реальных ситуаций на примере российской компании;
22. Проблемы и ограничения применения экспертных и эвристических методов;
23. Применение метода планирования сценариев для выхода из конкретной ситуации в российской компании.
24. Взаимосвязь между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Контрольная работа для текущего контроля по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Варианты заданий для контрольной работы

первая цифра – теоретический вопрос

вторая цифра – практическая ситуация

Начальная буква фамилии	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
АДИНСХИЦ	1,2	5,6	9,10	12,1	8,5	4,9	3,7	10,1	6,5	2,9
БЕКОТЦЭ	2,3	6,7	10,11	11,2	7,6	3,10	4,12	5,3	8,6	1,10
ВЖЛПУЧЮ	3,4	7,8	11,12	10,3	6,7	2,11	1,14	12,3	9,14	4,11
ГЗМРФШЯ	4,5	8,9	12,13	9,4	5,8	1,12	6,8	10,4	7,8	3,12

Примерные вопросы для контрольной работы по разделу 2

1. Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений. Принципы формирования управленческих решений
2. Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).
3. Методы и приемы анализа альтернатив действий.
4. Экономико-математические методы и модели принятия решений.
5. Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.

6. Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
7. Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
8. Методы организации выполнения управленческих решений.
9. Методы контроля выполнения решений.
10. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
11. Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
12. Эффективность управленческих решений и её составляющие.
13. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
14. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Примерные ситуации.

Ситуация № 1. Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Точка безубыточности» примите решения исходя из следующей ситуации. Компания производит продукт А. Величина постоянных затрат – 200000 руб. для данного производства. Максимально возможный объем выпуска продукции составляет 1000 единиц. Единица продукции реализуется по цене 750 руб., переменные затраты составляют 250 руб. за единицу продукции. Найти точку безубыточности.

Ситуация № 2. Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Точка безубыточности» примите решения исходя из следующей ситуации. Компания «А» планирует продавать программное обеспечение, пакеты прикладных программ домашнего пользования на двухнедельной выставке, проходящей в Чикаго. Эта организация может купить их у оптового продавца программного обеспечения для компьютеров за \$120 за один пакет с правом вернуть непроданные товары за ту же цену. Один пакет она планирует продавать за \$200. Организатору выставки было уже заплачено \$2 тыс. за двухдневную аренду торгового места. Предполагается, что никаких затрат больше не было. Определить точку безубыточности. Какую прибыль получит компания, продав различное количество товара?

Ситуация № 3. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. ООО «АвтоЗап» 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 «АвтоЗап». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «АвтоЗап»?

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какие действия должна предпринять фирма «АвтоЗап»?
2. Какую информацию ЗАО «АвтоЗап» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?
3. Примите управленческое решение. Подумайте, как, принятое Вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.
4. От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?

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

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

Ситуация № 4. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация № 5. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

Ситуация № 6. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи: «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

Ситуация № 7. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента. Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?

Ситуация № 8. Используя метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. В трудовой коллектив, где

существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

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

Ситуация № 9.Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Оптовик имеет устойчивый спрос на 50 единиц определенного товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 60 руб., а затраты на хранение единицы этого товара, по оценкам, равны 20% от его среднегодовой стоимости. Стоимость оформления одного заказа составляет 100 руб. в виде административных расходов независимо от его количества. Рассчитайте все значимые затраты и определите оптимальный размер заказа.

Ситуация №10.Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Объем продажи некоторого магазина составляет в год 500 упаковок супа в пакетах. Величина спроса равномерно распределяется в течение года. Цена покупки одного пакета равна 2 руб. За доставку заказа владелец магазина должен заплатить 10 руб. Время доставки заказа от поставщика составляет 12 рабочих дней (при 6-дневной рабочей неделе). По оценкам специалистов, издержки хранения в год составляют 40 коп.за один пакет. Необходимо определить: сколько пакетов должен заказывать владелец магазина для одной поставки; частоту заказов; точку заказа. Известно, что магазин работает 300 дней в году.

Ситуация№11. Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. На некотором станке производятся детали в количестве 2000 штук в месяц. Эти детали используются для производства продукции на другом станке с интенсивностью 500 шт. в месяц. По оценкам специалистов компании, издержки хранения составляют 50 коп.в год за одну деталь. Стоимость производства одной детали равна 2,50 руб., а стоимость на подготовку производства составляет 1000 руб. Каким должен быть размер партии деталей, производимой на первом станке, с какой частотой следует запускать производство этих партий?

Ситуация№ 12.Используя экономико-математический метод принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Фирма может производить изделие или покупать его. Если фирма сама выпускает изделие, то каждый запуск его в производство обходится в 20 руб. Интенсивность производства составляет 120 шт. в день. Если изделие закупается, то затраты на осуществление заказа равны 15 руб. Затраты на содержание изделия в запасе

независимо от того, закупается оно или производится, равны 2 коп. в день. Потребление изделия фирмой оценивается в 26 000 шт. в год. Предполагая, что фирма работает без дефицита, определите, что выгоднее: закупать или производить изделие (в месяце 22 рабочих дня).

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ
по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»
для текущего контроля

Тесты по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» при промежуточном тестировании содержат основные вопросы рабочей программы курса.

При итоговом тестировании по дисциплине каждому студенту предоставляется 20 вопросов. На каждый из них даны варианты ответов. Студенту необходимо выбрать правильные ответы из предложенных ему вариантов ответов.

Для выполнения теста отводится 45 минут.

По данной дисциплине для сдачи итогового тестирования необходимо получить правильных ответов не менее 60%, т.е. нужно правильно ответить не менее, чем на 11 вопросов.

Примерные тесты по разделу 1

1. Управленческое решение принимается

- а. при наличии назревшей проблемы
- б. при составлении плана финансовой деятельности
- в. при выборе идеи
- г. во всех выше перечисленных случаях

2. Какие существуют методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

- а. неформальные методы
- б. информационные методы
- в. количественные методы

3. Какие факторы, влияющие на предприятие, относятся к внешним

- а. потребители и работники
- б. конкуренты и посредники
- в. организационная культура
- г. гос. банки и финансы организации

4. К первому этапу принятия управленческого решения относят

- а. выявление возможных альтернатив
- б. определение целей организации
- в. сбор информации
- г. выявление и формирование проблем

5. Какие решения принимают линейные руководители

- а. специального характера
- б. общего характера
- в. решение в области маркетинга
- г. решения в области оперативного и статистического учета

6. Типы решений принимаемые людьми с различными индивидуальными качествами

- а. импульсивные, осторожные
- б. рискованные, инертные

- в. уравновешенные
- г. все выше перечисленные варианты

7. Какого вида типичного поведения руководителя при появлении проблем на предприятии не существует

- а. уход от проблемы, ее игнорирование
- б. решение проблемы по мере ее возникновения
- в. предвидение проблемы
- г. оптимизация сетевого графика проблем

8. Какой из методов не используется при принятии управленческого решения

- а. опыт
- б. эксперимент
- в. научные исследования
- г. наблюдение

9. Что является начальным этапом принятия решения

- а. сбор информации и формулировка ограничений
- б. определение проблем
- в. принятие решений
- г. определение цели

10. По форме принятия решений управленческое решение делятся:

- а. письменное и устное
- б. индивидуальное и групповое
- в. краткосрочные и одноразовые
- г. интуитивные и дискурсивные

11. Технология принятия решений это

- а. состав и последовательность процедур, приводящие к решению проблем
- б. вид управленческого труда
- в. выбор альтернатив
- г. анализ ситуации

12. При принятии решений руководитель учитывает

- а. общественные нормы
- б. мотивы и интересы работников
- в. влияние внешних факторов
- г. все выше перечисленные

13. Цели управления могут быть

- а. стратегические и тактические
- б. точечные и траекторные
- в. ответ А и Б
- г. правильных ответов нет

14. Если фактическое состояние объекта не соответствует желаемому, то имеет место

- а. решение
- б. проблема
- в. ситуация
- г. все выше перечисленные

15. Теория игр относится к методам принятия решений

- а. неформальным
- б. коллективным
- в. количественным
- г. ни к одним из выше перечисленных

16. Под качеством управленческого решения понимается следующая совокупность свойств, способное обеспечить успешное их выполнение

- а. доступность, гласность, демократичность, нестандартность
- б. обоснованность, своевременность, эффективность, конкурентность

- в. оперативность мобильность, упорядоченность
- г. распространенность

17. К свойствам управленческих решений относятся

- а. своевременность
- б. бесповоротность
- в. пунктуальность
- г. обоснованность

18. К факторам внутренней среды относятся

- а. производственный потенциал
- б. потребители
- в. Б и Г одновременно
- г. конкуренты

19. Разработка и принятие управленческого решения имеет место при:

- а. отклонении фактических показателей производства от запланированных
- б. имеет место на всех этапах управленческого цикла
- в. при наличии проблемной ситуации
- г. при снижении объемов производства

20. Математическое моделирование относится к следующей группе методов принятия решения

- а. неформальным
- б. коллективным
- в. групповым
- г. количественным

Ключ к тестам

№ вопроса \ Вариант ответа	а	б	в	г
1				8
2	8		8	
3		8		8
4				8
5		8		
6				8
7				8
8			8	
9		8		
10		8	8	
11	8			
12				8
13			8	
14	8			
15			8	
16		8		
17	8			8
18		8		8
19		8	8	
20				8

Вопросы к экзамену по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для проведения промежуточной аттестации

Экзамен завершает изучение дисциплины и имеет целью проверить и оценить уровень знаний, полученных студентами, умение применять их к решению практических задач, а также степень овладения практическими умениями и навыками в объеме требований учебной программы. По окончании экзамена выставляются итоговые оценки по шкале – "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно".

Методика проведения.

Экзамен проводится в период, предусмотренный учебным планом, в форме устного опроса на билет из трех теоретических вопросов. Критерии оценки ответа студента, форма проведения экзамена, а также перечень вопросов доводятся преподавателем до сведения студентов до начала экзаменационной сессии. Время подготовки – 90 мин. Время устного ответа 15 – 20 минут на одного отвечающего.

Результат экзамена объявляется студенту непосредственно после его сдачи, затем выставляется в зачетную ведомость.

Примерные вопросы к экзамену:

1. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.
2. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
3. Опишите алгоритм принятия управленческого решения и взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
4. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).

5. Модели и методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
6. Сущность моделирования в процессе принятия решений.
7. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений.
8. Основные положения дескриптивной модели принятия решений.
9. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
10. Перечислите характеристики методов диагностики проблем.
11. В чем сущность ситуационного анализа?
12. Перечислите этапы ситуационного анализа.
13. Что такое моделирование?
14. Сущность экономико-математического моделирования.
15. Сущность и значение теории очередей.
16. Управление запасами: определение экономически выгодного размера запаса.
17. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
18. Основные методы коллективного принятия организационно-управленческих решений и виды ответственности с позиций социальной значимости принимаемых решений;
19. Качественные методы прогнозирования.
20. Количественные методы прогнозирования.
21. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.
22. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив.
23. Методы соединения альтернатив.
24. Сущность метода мозгового штурма.
25. Сущность метода Дельфи.
26. Назначение эвристических методов.
27. Методы морфологического анализа.
28. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
29. Назначение методов синектики.
30. Что такое среда принятия управленческих решений? Чем она определяется?
31. Сущность концепции определенности (среды принятия решения).
32. Сущность концепции риска.
33. Сущность концепции неопределенности.
34. Выбор альтернатив в условиях определенности.
35. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
36. Выбор альтернатив в условиях риска.
37. Сущность экспертных методов.
38. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
39. Правила построения матрицы распределения ответственности.
40. Сущность сетевого моделирования.
41. Методы построения сетевых матриц.
42. Методы организации выполнения решений.
43. Что такое информационная таблица реализации решений?
44. Назначение и методы контроля выполнения решений.
45. Виды контроля выполнения решений.
46. Методы контроля выполнения решений.
47. Значение экономичности (Efficiency) для оценки управленческих решений.
48. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
49. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
50. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
51. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
52. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
53. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».

- 54. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
- 55. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
- 56. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
- 57. Современные подходы к определению экономической эффективности на основе теории заинтересованных сторон (подход акционеров).
- 58. Оценка эффективности в концепции ценностно - ориентированного менеджмента (концепция VBM).
- 59. Основные методы анализа проблем «дерево проблем», «дерево целей и задач», «дерево решений» и структурная диаграмма Ишикавы «рыбий скелет».
- 60. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.