

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе  
д.юр.н., доц. Васильева Н.В.



26.06.2023г.

**Рабочая программа дисциплины**  
Б1.О.26. Методы принятия управленческих решений

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль): Управление бизнесом  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Форма обучения: очная

Курс	2
Семестр	22
Лекции (час)	36
Практические (сем, лаб.) занятия (час)	36
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час)	108
Курсовая работа (час)	
Всего часов	180
Зачет (семестр)	22
Экзамен (семестр)	

Иркутск 2023

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.02  
Менеджмент.

Автор С.В. Чупров

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры  
менеджмента и сервиса

Заведующий кафедрой О.Н. Баева

### 1. Цели изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является:

- формирование представлений об управленческих решениях, разработанных в рамках современной отечественной методологии;
- овладение теоретическими знаниями в области управленческих решений;
- формирование навыков принятия управленческих решений в новых сферах деятельности;
- освоение основных методов принятия оптимальных решений как совокупности математических и численных методов, ориентированных на нахождение наилучших вариантов из множества альтернатив в условиях риска и неопределенности;
- приобретение практических навыков по использованию всесторонней компьютерной поддержке при принятии управленческих решений.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

#### Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

#### Структура компетенции

Компетенция	Формируемые ЗУНы
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Обязательная часть.

Дисциплины, использующие знания, умения, навыки, полученные при изучении данной: "Операционный (производственный) менеджмент", "Стратегический менеджмент"

### 4. 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**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зач. ед., 180 часов.

Вид учебной работы	Количество часов
Контактная(аудиторная) работа	
Лекции	36
Практические (сем, лаб.) занятия	36
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам	108
Всего часов	180

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

**5.1. Содержание разделов дисциплины**

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Теоретические основы разработки управленческих решений	22	2	2	10		Тест по теме 1. Кейс по теме 1. Задание по теме 1
2	Теории и модели принятия решений	22	8	8	20		Тест по теме 2. Кейс по теме 2. Задание по теме 2
3	Технологии принятия решений	22	4	4	10		Тест по теме 3. Кейс по теме 3. Задание по теме 3
4	Наиболее известные модели теории игр	22	6	6	12		Тест по теме 4. Кейс по теме 4. Задание по теме 4
5	Экспертные оценки при разработке решений	22	2	4	10		Тест по теме 5. Кейс по теме 5. Задание по теме 5
6	Разработка функциональных решений	22	2	2	8		Тест по теме 6. Кейс по теме 6. Задание по теме 6
7	Принятие стратегических управленческих решений	22	4	4	10		Тест по теме 7. Кейс по теме 7. Задание по теме 7
8	Рефлексия и принятие решения	22	2	2	8		Тест по теме 8. Кейс по теме 8. Задание по теме 8
9	Реализация решений и ответственность руководителя	22	2	2	8		Тест по теме 9. Кейс по теме 9. Задание по теме 9
10	Эффективность	22	4	2	12		Тест по теме 10.

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Само- стоят. раб.	В интера- ктивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
	управленческих решений						Кейс по теме 10. Задание по теме 10
	ИТОГО		36	36	108		

## 5.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	Теоретические основы разработки управленческих решений	1. Решения как предмет научного исследования. 2. Характеристики лица, принимающего решения. 3. Условия и факторы принятия эффективных решений.
10	Эффективность управленческих решений	1. Виды эффективности управленческих решений. 2. Эффективность разработки и реализации управленческих решений. 3. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
2	Теории и модели принятия решений	1. Процесс принятия решения. 2. Теория принятия решений. 3. Распространенные модели принятия решений. 4. Поиск альтернатив решений проблемы.
3	Технологии принятия решений	1. Принятие решений в условиях определенности. 2. Принятие решений в условиях неопределенности. 3. Принятие решений в условиях риска. 4. Анализ чувствительности решения. 5. Прогнозирование.
4	Наиболее известные модели теории игр	1. Долларовый аукцион. 2. Дилемма заключенного. 3. Борьба полов. 4. Основные формы игры двух игроков. 5. Рациональность нерационального мышления.
5	Экспертные оценки при разработке решений	1. Метод экспертных оценок. 2. Подбор экспертов. 3. Опрос экспертов. 4. Обработка экспертных оценок. 5. Определение согласованности экспертов.
6	Разработка функциональных решений	1. Управленческие решения в сфере производства. 2. Принятие инвестиционных и финансовых решений. 3. Решения в сфере маркетинга. 4. Решения в сфере управления персоналом. 5. Принятие политических решений.
7	Принятие стратегических управленческих решений	1. Особенности разработки и реализации стратегических решений в сложных иерархических системах. 2. Требования к стратегической подготовке в сфере управления. 3. Особенности подготовки лиц, принимающих решения, высшего уровня управленческой иерархии. 4. Особенности познания объекта принятия решения.
8	Рефлексия и принятие решения	1. Роль и место рефлексии в системе принятия решения. 2. Онтология в рефлексивном пространстве управленческого мышления. 3. Взаимосвязь методов и принятия решений и рефлексии.
9	Реализация решений и ответственность руководителя	1. Возможный подход к оценке уровня компетентности решения. 2. Проектирование рабочего места. 3. Организация работы. 4. Ответственность руководителя за управленческие решения.

### 5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
1	<p>Разбор видео-кейса № 1 «Стратегические решения в маркетинге» разработки. Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к занятию:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. _ Определение управленческого решения.</li> <li>2. _ Назовите основные характеристики управленческого решения.</li> <li>3. _ Перечислите основные факторы, влияющие на принятие решения.</li> <li>4. _ Какая бывает классификация управленческого решения.</li> <li>5. _ Как можно охарактеризовать ЛПР?</li> <li>6. _ Что такое проблемы решения по Г. Минтцбергу?</li> </ol>
10	<p>Семинар: «Оценка экономической эффективности управленческих решений». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. _ Для чего нужна оценка эффективности управленческих решений?</li> <li>2. _ Что такое «теоретическая» и «фактическая» эффективность управленческих решений?</li> <li>3. _ Назовите виды эффективности управленческих решений. В чем они выражаются?</li> <li>4. _ В чем суть качественной и количественной оценки эффективности управленческих решений?</li> <li>5. _ Чем вызваны трудности оценки эффективности управленческих решений?</li> <li>6. _ Назовите процедуры реализации управленческих решений.</li> <li>7. _ Какие задачи решаются в процессе реализации управленческих решений?</li> <li>8. _ Каких принципов целесообразно придерживаться для обеспечения эффективной реализации управленческих решений?</li> <li>9. _ Назовите методы оценки экономической эффективности управленческих решений и охарактеризуйте их.</li> </ol>
2	<p>Семинар: «Логические и творческие приемы поиска альтернативных решений проблем». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к семинару:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. _ Поясните смысл прескриптивных и дескриптивных теорий решений.</li> <li>2. _ Назовите основные предпосылки теорий рационального выбора. Выполнение каких предпосылок представляется на Ваш взгляд наиболее сомнительным и почему?</li> <li>3. _ Назовите фазы управленческого решения в соответствии с теорией рационального выбора.</li> <li>4. _ Укажите основные недостатки теорий рационального выбора.</li> <li>5. _ Назовите основные предпосылки теорий ограниченно-рационального выбора.</li> <li>6. _ Перечислите основные идеи конфликтной модели решений.</li> <li>7. _ Основные положения модели организованной анархии.</li> <li>8. _ Поясните модель приращений на примере международных переговоров по мерам противодействия глобальному экологическому кризису (в частности, Киотский протокол).</li> <li>9. _ Основные идеи политической модели решений.</li> <li>10. _ Методом картографирования мыслей изобразите основные задачи проекта, который Вы хотели бы взять в качестве дипломной работы.</li> </ol>

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	<p>11. _Объясните смысл ABC-анализа.</p> <p>12. _Используйте метод картографирования мыслей для задачи организации переговоров в фирме с участием зарубежных представителей.</p> <p>13. _Составьте причинно-следственную диаграмму для проблемы: «В междуречье Томи и Оби, откуда город получает питьевую воду, лес исчезает».</p> <p>14. _В чем состоит основная идея метода картографирования мыслей?</p> <p>15. _Основные разновидности и правила мозгового штурма.</p> <p>16. _За счет чего достигается эффективность метода переформулирования проблемы?</p> <p>17. _В чем смысл метода синектики?</p> <p>18. _Техника работы с морфологическим ящиком.</p> <p>19. _В чем состоит идея метода концептуальных полок?</p> <p>20. _Почему надо дистанцироваться от зашедшей в тупик проблемы?</p> <p>21. _Сущность принципа свободных ассоциаций.</p>
3	<p>Семинар: «Принятие решений в условиях определенности и неопределенности». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к семинару:</p> <p>1. _Поясните правила максимакса, минимакса, Гурвича и т.д.</p> <p>2. _Прокомментируйте основные причины ошибок прогнозов.</p> <p>3. _Поясните метод эквивалентных обменов.</p>
4	<p>Разбор кейса № 1: «Рациональность нерационального мышления».</p> <p>Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к занятию:</p> <p>1. _Поясните сущность и оптимальную стратегию игры «Побеждает минимальное единичное число».</p> <p>2. _Поясните сущность и оптимальную стратегию игры «Скрытая лотерея: 6 из 49».</p> <p>3. _Поясните механизм свободной конкуренции с позиции игры «Дилемма заключенного».</p> <p>4. _Какова оптимальная стратегия игры «Дилемма заключенного» для случая многих ходов?</p> <p>5. _Смешанные стратегии как основа эволюционного развития.</p> <p>6. _Подходы к принятию решений с позиции теории игр.</p> <p>7. _Рациональный путь выхода из ситуации «долларового аукциона». Почему он называется эволюционно устойчивой стратегией?</p> <p>8. _Поясните разницу между игрой с постоянной суммой и общей игрой двух лиц.</p> <p>9. _Поясните оптимальную стратегию выхода из ситуации, которая соответствует игре «Цыпленок».</p> <p>10. _Игра «Цыпленок» как модель соперничества. Способ разрешения ситуации в данной модели.</p>
5	<p>Деловая игра № 1: «Маркетинговый эксперт». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к занятию:</p> <p>1. _В чем заключается сущность метода экспертных оценок?</p> <p>2. _Какие типы задач решаются экспертами?</p> <p>3. _Какие классы проблем рассматриваются с использованием метода экспертных оценок?</p> <p>4. _Перечислите этапы реализации метода экспертных оценок.</p>

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	<p>5. _ Кто осуществляет организацию экспертизы?</p> <p>6. _ На основе каких факторов осуществляется подбор состава экспертов?</p> <p>7. _ Перечислите индивидуальные характеристики экспертов и охарактеризуйте их.</p> <p>8. _ Что принимается в качестве обобщенной характеристики эксперта и как она определяется?</p> <p>9. _ Какие процедуры выполняются при проведении опроса экспертов?</p> <p>10. _ Перечислите виды опроса экспертов и охарактеризуйте их.</p> <p>11. _ Для решения каких типов задач используются соответствующие</p> <p>12. _ виды опроса экспертов?</p> <p>13. _ Какие задачи решают при обработке результатов опроса экспертов?</p> <p>14. _ Как осуществляется определение согласованности мнений экспертов?</p>
6	<p>Разбор кейса № 2: «Решения в сфере маркетинга». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к занятию:</p> <p>1. Какие решения называются функциональными?</p> <p>2. Как принимаются решения в управлении производством?</p> <p>3. Назовите особенности принятия финансовых и инвестиционных решений.</p> <p>4. Какие существуют критерии и ограничения в принятии маркетинговых решений?</p> <p>5. Как проявляется взаимосвязь функциональных решений?</p> <p>6. Могут ли быть функциональные решения управленческими?</p> <p>7. Назовите основные методы, используемые в практике принятия решений в сфере производства.</p> <p>8. Как проявляется зависимость решений в сфере управления персоналом от кадровой политики?</p> <p>9. Охарактеризуйте особенности прогноза, основанного на данных временного ряда.</p> <p>10. Какие критерии используются при принятии финансовых и инвестиционных решений?</p> <p>11. Сформулируйте определения всех функциональных решений.</p> <p>12. Объясните сущность регрессионного анализа. Где и когда он используется?</p> <p>13. Каковы принципы принятия решений в финансовой сфере?</p> <p>14. Изобразите алгоритм маркетинговых исследований.</p> <p>15. Объясните важность маркетинговых исследований для принятия управленческих решений.</p> <p>16. В чем состоят отличительные особенности политических решений?</p> <p>17. Что понимают под политическим режимом?</p> <p>18. Поясните сущность политической доктрины.</p> <p>19. Какая существует связь между политическим режимом и политической доктриной?</p> <p>20. Назовите проблемы, возникающие при принятии политических решений.</p>
7	<p>Семинар: «Маркетинговая стратегия». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки:</p> <p>1. Дайте определение понятию “стратегия”.</p> <p>2. Как Вы понимаете выражение “Стратегия — это абстрактная норма”?</p> <p>3. Охарактеризуйте особенности мышления лица, принимающего решение на стратегическом и тактическом уровнях.</p> <p>4. Каковы требования к подготовке лиц, принимающих решения на</p>



№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	<p>стратегическом уровне управления?</p> <p>5. Как подготовить стратегически и тактически мыслящих управленцев?</p> <p>6. В чем состоит сущность метода Гегеля определения природы объекта принятия решения?</p> <p>7. Чего не хватает Вам для принятия решений на стратегическом и тактическим уровнях иерархии управления? Как Вы планируете совершенствовать свою подготовку?</p>
8	<p>Семинар: «Рефлексия». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к семинару:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте определение понятию “рефлексия” и обоснуйте причину его многоаспектности.</li> <li>2. Почему принятие решений человеком связывают с его рефлексией?</li> <li>3. Охарактеризуйте взаимосвязь реализации рефлексивной функции с методом и стратегией.</li> <li>4. Чем характеризуется рефлексивное управление?</li> <li>5. Приведите примеры из практики использования рефлексии при принятии решений.</li> </ol>
9	<p>Семинар: «Компетентность руководителя». Проводится в форме семинара.</p> <p>Вопросы для подготовки к семинару:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Первая теорема компетентности Гилберта и ее следствия.</li> <li>2. Как потенциал повышения производительности труда может повлиять на выбор альтернатив решения?</li> <li>3. Каковы возможности применения третьей теоремы Гилберта для повышения эффективности труда персонала?</li> <li>4. Какие основные виды информации необходимы работникам для обеспечения возможности производительного труда?</li> <li>5. Охарактеризуйте основные принципы управления с точки зрения их влияния на эффективность труда персонала.</li> <li>6. Насколько, на Ваш взгляд, эффективны в российских условиях применяемые фирмами США описанные выше практические меры по улучшению управления?</li> <li>7. В каких случаях участие работников в управлении предприятием наиболее целесообразно? Поясните и приведите примеры.</li> <li>8. Перечислите основные формы участия работников в управлении предприятием. Приведите примеры из своей практики.</li> <li>9. Назовите теневые стороны жесткой системы контроля. Приведите примеры.</li> <li>10. Ответственность руководителя за управленческое решение. Определение и виды ответственности.</li> <li>11. Задачи контроллинга.</li> <li>12. Поясните смысл конкретного гуманизма. В чем состоит его особая значимость для российских условий?</li> <li>13. Назовите причины кризиса доверия к научной экспертизе.</li> <li>14. Укажите причины особой ответственности ученых, работающих в области генетики.</li> <li>15. Основные достоинства и недостатки привлечения персонала к выработке управленческих решений. В каких ситуациях настойчиво рекомендуется привлекать персонал к выработке управленческих решений?</li> <li>16. Сформулируйте Золотое правило нравственности и категорический императив Канта.</li> </ol>

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	<p>17. Место этики в бизнесе.</p> <p>18. Основные виды неэтичного поведения в бизнесе. Приведите примеры из томской действительности.</p> <p>19. Почему в долгосрочной перспективе для бизнеса более целесообразно бороться за совершенствование рамочных условий, чем вставать на путь обхода ограничений?</p>

## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)

### 6.1. Текущий контроль

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	1. Теоретические основы разработки управленческих решений	ОПК-3	<p>З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках</p> <p>У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий</p> <p>Н.Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений</p>	Задание по теме 1	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы –1 баллов– Всего: 3 баллов. (3)
2		ОПК-3	<p>З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных</p>	Кейс по теме 1	Активное участия в обсуждении вариантов решений, аргументированн

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (3.1...3.n, У.1...У.n, Н.1...Н.n)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		ость предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)
3		ОПК-3	3. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Тест по теме 1	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
4	2. Теории и модели принятия решений	ОПК-3	З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н.Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Задание по теме 2	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы –1 баллов– Всего: 3 баллов. (3)
5		ОПК-3	З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н.Владеть навыками	Кейс по теме 2	Активное участия в обсуждении вариантов решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
6		ОПК-3	З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н.Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Тест по теме 2	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)
7	3. Технологии принятия решений	ОПК-3	З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих	Задание по теме 3	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы –1 баллов– Всего: 3 баллов. (3)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
8		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Кейс по теме 3	Активное участия в обсуждении вариантов решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)
9		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных	Тест по теме 3	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
10	4. Наиболее известные модели теории игр	ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Задание по теме 4	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы – 1 баллов – Всего: 3 баллов. (3)
11		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их	Кейс по теме 4	Активное участия в обсуждении вариантов решений,

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)
12		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих	Тест по теме 4	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)



№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			решений		
13	5. Экспертные оценки при разработке решений	ОПК-3	<p>З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках</p> <p>У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий</p> <p>Н.Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений</p>	Задание по теме 5	<p>Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы –1 баллов– Всего: 3 баллов. (3)</p>
14		ОПК-3	<p>З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках</p> <p>У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий</p>	Кейс по теме 5	<p>Активное участия в обсуждении вариантов решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)</p>

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
15		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Тест по теме 5	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)
16	6. Разработка функциональных решений	ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия	Задание по теме 6	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы – 1 балл – Всего: 3 баллов. (3)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
17		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Кейс по теме 6	Активное участия в обсуждении вариантов решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)
18		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на	Тест по теме 6	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
19	7. Принятие стратегических управленческих решений	ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Задание по теме 7	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы – 1 баллов – Всего: 3 баллов. (3)
20		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней	Кейс по теме 7	Активное участия в обсуждении вариантов

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)
21		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки	Тест по теме 7	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			управленческих решений		
22	8. Рефлексия и принятие решения	ОПК-3	З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н.Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Задание по теме 8	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы –1 баллов– Всего: 3 баллов. (3)
23		ОПК-3	З.Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У.Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности	Кейс по теме 8	Активное участия в обсуждении вариантов решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
24		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Тест по теме 8	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)
25	9. Реализация решений и ответственность руководителя	ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий	Задание по теме 9	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы – 1 балл – Всего: 3

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамической среды и разработки управленческих решений		баллов. (3)
26		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамической внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамической среды и разработки управленческих решений	Кейс по теме 9	Активное участия в обсуждении вариантов решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)
27		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамической внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний,	Тест по теме 9	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)



№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		
28	10. Эффективность управленческих решений	ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений	Задание по теме 10	Критерии оценивания: точность определения и аргументированность (в том числе ответы на вопросы) – до 2 баллов, четкое распределение функций при организации групповой работы – 1 баллов – Всего: 3 баллов. (3)
29		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной	Кейс по теме 10	Активное участия в обсуждении

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений		вариантов решений, аргументированность предложений – до 1 баллов, использование профессиональной терминологии – до 1 баллов (общая оценка – до 2 баллов). (2)
30		ОПК-3	З. Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках У. Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий Н. Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и	Тест по теме 10	Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Всего – 5 баллов. (5)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			разработки управленческих решений		
				<b>Итого</b>	<b>100</b>

## 6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

### Рабочим учебным планом предусмотрен Зачет в семестре 22.

#### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: Каждый правильный ответ на вопрос теста оценивается в 1 балл.

**Компетенция: ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия**

**Знание:** Знать теоретические основы проведения анализа динамичной внутренней и внешней среды и выбора на их основе обоснованных управленческих решений для компаний, функционирующих на международных рынках

1. Алгоритмы поиска решений в однокритериальных статических детерминированных задачах.
2. В чем состоят общие условия, которые формулируются к задаче поиска управленческих решений? Приведите экономическую интерпретацию вводимых математических условий поиска решения.
3. Какие внешние и внутренние помехи влияют на деятельность предприятия в современных экономических условиях?
4. Какие задачи разработки решения относят к хорошо структурированным, а какие к слабо структурированным? Приведите примеры и обоснование.
5. Какие экономические задачи называют экстремальными, а решения оптимальными? Приведите примеры постановки экстремальной задачи и поиска оптимального решения.
6. Классические и неклассические задачи разработки управленческих решений. Приведите их примеры.
7. Метод и модели динамического программирования и их применение на практике.
8. Методы и модели разработки решений в условиях стратегической и концептуальной неопределенности. Приведите примеры постановки и решения этих задач.
9. Методы и модели теории массового обслуживания. Приведите примеры постановки и решения этих задач.
10. Назначение и сущность классификации задач разработки управленческих решений.
11. Общая характеристика, методы и модели разработки решений в условиях неопределенности. Приведите примеры постановки и решения подобных задач

12. Общая характеристика, методы и модели разработки решений в условиях определенности. Приведите примеры постановки и решения подобных задач.
13. Общая характеристика, методы и модели разработки решений в условиях риска. Приведите примеры постановки и решения подобных задач.
14. Содержание и отличия условий определенности, риска и неопределенности разработки и принятия управленческого решения. Способы алгоритмизации этих задач.
15. Сущность и методы решения однокритериальных и многокритериальных статических детерминированных задач.
16. Типичные проблемы в процессе выполнения постановки задачи и поиска управленческих решений.
17. Учет неопределенности внешней среды, неопределенности целей функционирования предприятия и неопределенности действий участников в конфликтных ситуациях в задачах разработки управленческих решений.
18. Чем отличаются количественные критерии принятия решения от качественных? Приведите примеры тех и других критериев.

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: 30 баллов за выполнение задания (использование профессиональной терминологии – 10 баллов, четкость определения проблемы – 8 балла, выбор адекватных средств воздействия - 12 баллов).

**Компетенция: ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия**

Умение: Уметь проводить анализ внешних и внутренних условий принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости в деятельности предприятий

Задача № 1. Многокритериальные задачи

Задача № 2. Определение инновационной стратегии фирмы

Задача № 3. Определение предпочтительной стратегии фирмы

Задача № 4. Применение теорем теории вероятностей в принятии упр. решений

Задача № 5. Применение теории игр к моделированию произв. программы фирмы

Задача № 6. Применение эксперт. методов в принятии упр. решений

Задача № 7. Системы массового обслуживания

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: 30 баллов за правильное решение задачи.

**Компетенция: ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия**

Навык: Владеть навыками проведения анализа внутренней и внешней динамичной среды и разработки управленческих решений

Задание № 1. Классические задачи принятия управленческих решений. Задача линейной оптимизации

Задание № 2. Классические задачи принятия управленческих решений. Задача оптимизации объема выпуска продукции

- Задание № 3. Классические задачи принятия управленческих решений. Задача управления запасами
- Задание № 4. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности. Задача по теории игр
- Задание № 5. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности. Задачи по критериям Вальда, Сэвиджа, Гурвица и нечетким множествам
- Задание № 6. Разработка управленческого решения в условиях определенности. Двухкритериальная задача
- Задание № 7. Разработка управленческого решения в условиях риска. Дерево целей
- Задание № 8. Разработка управленческого решения в условиях риска. Дерево целей
- Задание № 9. Разработка управленческого решения в условиях риска. Задачи по системам масс. обслуживания
- Задание № 10. Разработка управленческого решения в условиях риска. Определение срока оказания массовых услуг
- Задание № 11. Системность процесса управления организацией. Анализ задач организации
- Задание № 12. Системность процесса управления организацией. Анализ миссии организации
- Задание № 13. Системность процесса управления организацией. Анализ функций организации
- Задание № 14. Системность процесса управления организацией. Вывод об устойчивости функционирования организации

#### ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования <b>«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ФГБОУ ВО «БГУ»)</b>	Направление - 38.03.02 Менеджмент Профиль - Управление бизнесом Кафедра менеджмента и сервиса Дисциплина - Методы принятия управленческих решений
---	---

#### БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).
2. Разработка управленческого решения в условиях риска. Задачи по системам масс. обслуживания (30 баллов).
3. Многокритериальные задачи (30 баллов).

Составитель \_\_\_\_\_ С.В. Чупров

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ О.Н. Баева

#### 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

##### а) основная литература:

1. Ткачук Л. Т., Щадов М. И. Менеджмент. учебник/ Л. Т. Ткачук.- Ростов н/Д: Феникс, 2012.-539 с.

2. Коротков Э. М. Эдуард Михайлович Менеджмент. учебник для бакалавров. допущено УМО вузов РФ по образованию в обл. менеджмента. 2-е изд., испр. и доп./ Э. М. Коротков.- М.: Юрайт, 2013.-640 с.
3. Трофимова Л. А., Трофимов В. В. Методы принятия управленческих решений. допущено Советом УМО по образованию в обл. менеджмента. учебник для бакалавров/ Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов.- М.: Юрайт, 2013.-335 с.
4. Черхарова Н. И., Эпова Е. В., Эпс Е. В. Методы принятия управленческих решений.. учеб. пособие в 2 ч./ Н. И. Черхарова, Е. В. Эпова.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015.-170 с.
5. [Балдин К.В. Математическое программирование \[Электронный ресурс\] : учебник / К.В. Балдин, Н.А. Брызгалов, А.В. Рукосуев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 218 с. — 978-5-394-01457-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/4558.html>](http://www.iprbookshop.ru/4558.html)
6. [Балдин К.В. Управление рисками \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / К.В. Балдин. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 512 с. — 5-238-00861-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10513.html>](http://www.iprbookshop.ru/10513.html)
7. [Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / В.В. Макрусев, В.Ф. Волков, О.А. Дмитриева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>](http://www.iprbookshop.ru/69464.html)
8. [Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : \[сайт\]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117037.html>](https://www.iprbookshop.ru/117037.html)
9. [Экономико-математические методы и прикладные модели \(2-е издание\) \[Электронный ресурс\] : учебное пособие для вузов / В.В. Федосеев \[и др.\]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 302 с. — 5-238-00819-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52597.html>](http://www.iprbookshop.ru/52597.html)

**б) дополнительная литература:**

1. Менеджмент. [учеб. пособие]/ А. М. Руденко [и др.].- Ростов н/Д: Феникс, 2015.-216 с.
2. Веснин В. Р. Менеджмент в вопросах и ответах. учеб. пособие/ В. Р. Веснин.- М.: Проспект, 2015.-174 с.
3. Пужаев А. В. Управленческие решения. учеб. пособие [для вузов]. допущено УМО по образованию в обл. произв. менеджмента/ А. В. Пужаев.- М.: КноРус, 2010.-185 с.
4. Смирнов Э. А. Управленческие решения. рек. УМО по образованию в обл. менеджмента. учебник для вузов/ Э. А. Смирнов.- М.: РИОР, 2010.-362 с.
5. Пужаев А. В. Управленческие решения. учеб. пособие для вузов. допущено УМО по образованию в обл. производственного менеджмента. 2-е изд., стер/ А. В. Пужаев.- М.: КноРус, 2012.-185 с.
6. Литвак Б. Г. Управленческие решения. рек. УМО по образованию в обл. менеджмента. учеб. для вузов/ Б. Г. Литвак.- М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012.-506 с.
7. [Абрашин, Е. А. Экономико-математические методы и модели : учебное пособие / Е. А. Абрашин, В. А. Комаров. — Волгоград : Волгоградский институт бизнеса, 2009. — 205 с. — ISBN 978-5-9061-7258-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : \[сайт\]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/11367.html> \(дата обращения: 12.06.2021\). — Режим доступа: для авторизир. пользователей](https://www.iprbookshop.ru/11367.html)
8. [Аксютин, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст :](https://www.iprbookshop.ru/11367.html)

[электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : \[сайт\]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/115495.html](https://www.iprbookshop.ru/115495.html)

9. [Аттетков А.В. Методы оптимизации \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / А.В. Аттетков, В.С. Зарубин, А.Н. Канатников. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 272 с. — 978-5-4487-0322-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/77664.html](http://www.iprbookshop.ru/77664.html)

10. [Букин Д.Н. Теория систем и системный анализ \[Электронный ресурс\]: учебное пособие/ Д.Н. Букин— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2008.— 73 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/11351.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/11351.html)

11. [Зайцев, М. Г. Методы оптимизации управления и принятия решений. Примеры, задачи, кейсы \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / М. Г. Зайцев, С. Е. Варюхин. — 5-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дело, 2017. — 640 с. — 978-5-7749-1295-7. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/77349.html](http://www.iprbookshop.ru/77349.html)

12. [Иванов А.А. Риск-менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / А.А. Иванов, С.Я. Олейников, С.А. Бочаров. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2011. — 304 с. — 978-5-374-00013-6. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/10817.html](http://www.iprbookshop.ru/10817.html)

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

– Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет

– ИВИС - Универсальные базы данных, адрес доступа: <http://www.dlib.eastview.ru/>. доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет при условии регистрации в БГУ

– КиберЛенинка, адрес доступа: <http://cyberleninka.ru>. доступ круглосуточный, неограниченный для всех пользователей, бесплатное чтение и скачивание всех научных публикаций, в том числе пакет «Юридические науки», коллекция из 7 журналов по правоведению

– Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников", адрес доступа: <http://www.grebennikon.ru/>. доступ с компьютеров сети БГУ (по IP-адресам)

– Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <https://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области менеджмента.

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Практические (семинарские) занятия по своему содержанию связаны с тематикой лекционных занятий. Начинать подготовку к занятию целесообразно с конспекта лекций. Задание на практическое (семинарское) занятие сообщается обучающимся до его проведения. На семинаре преподаватель организует обсуждение этой темы, выступая в качестве организатора, консультанта и эксперта учебно-познавательной деятельности обучающегося.

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося. Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;

- подготовка к семинарам;

- выполнение индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:

- MS Office,
- Adobe Acrobat Reader\_11,
- Альт-Финанс,,
- MS Project Professional,
- Альт-Инвест,

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

В учебном процессе используется следующее оборудование:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения,
- Центр (класс) деловых игр,
- Кабинет информационных технологий в профессиональной деятельности,
- Компьютерный класс