

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 01.07.2025 09:01:26  
Уникальный программный ключ:  
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Кафедра «Многофункциональная экономика и развитие территории»

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### **Б.1.В.03.08 «Экономическое обоснование управленческих решений»**

Направление подготовки:

**38.03.01 «Экономика»**

Направленность (профиль):

**«Экономика и управление на предприятии»**

Квалификация выпускника: **бакалавр**

Рабочая программа дисциплины «Экономическое обоснование управленческих решений» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 года № 954

Составители:

к.э.н., доцент

(ученая степень, ученое звание)

Голощапова Т.В.

(ФИО)

РПД обсуждена на заседании кафедры «Многофункциональная экономика и развитие территории»

«22» 10 2021 г., протокол № 2

Заведующий кафедрой

к.э.н., доцент

(уч.степень, уч.звание)

Скорниченко Н.Н.

(ФИО)

Рабочая программа дисциплины утверждена в составе основной профессиональной образовательной программы решением Ученого совета от 29.06.2021 Протокол № 16 (с изменениями от 27.10.2021 Протокол №4).

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

## 1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

- формирование у обучающихся общепрофессиональных компетенций в области разработки управленческих решений и обоснования их экономической эффективности.
- формирование у обучающихся профессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности аналитического и организационно-управленческого типа.

## 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ИОПК-4.2. Выполняет расчет финансово-экономических показателей для обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности ИОПК-4.3. Осуществляет выбор организационно-управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности	<b>Знает:</b> - сущность, место и роль управленческих решений в эффективности деятельности организации; - классификацию управленческих решений и ее использование в организации управления; - структуру и технологию процесса принятия решений; - виды эффективности управленческих решений и способы их расчета; - условия и критерии эффективности управленческих решений; - основные факторы качества и эффективности принимаемых решений <b>Умеет:</b> -разрабатывать иерархическую систему управленческих решений в организации; - правильно выбирать методы и формы разработки альтернатив управленческих решений и обоснования выбора из них наиболее целесообразной; - предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации <b>Владеет:</b> - методами оценки эффективности управленческих решений; -навыками формирования обоснованных управленческих решений; - современными технологиями принятия организационных управленческих решений	ПС 08.043 Экономист предприятия / А/01.6.
ПК-1. Способен анализировать и интерпретировать экономическую информацию, содержащуюся в различных видах отчетности предприятий и организаций, и использовать	ИПК-1.2. Проводит анализ эффективности направлений деятельности предприятия и его подразделений, в том числе с использованием вычислительной техники ИПК-1.3. Представляет результаты анализа в виде отчетов, в том	<b>Знает:</b> - методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов <b>Умеет:</b> -использовать современные методы диагностики, анализа, принятия и реализации управленческих решений в социально-экономических системах; <b>Владеет:</b> -навыками поиска, обработки и анализа информации, необходимой для подготовки и обоснования управленческих решений	ПС 08.043 Экономист предприятия. А/01.6

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
полученные сведения для принятия управленческих решений	числе используемых для принятия управленческих решений		
ПК-2. Способен осуществлять организационно-управленческую деятельность предприятий и организаций, направленную на повышение эффективности и рентабельности производства	ИПК-2.6. Участвует в разработке и обосновании мероприятий по совершенствованию управления и повышению эффективности производства	<b>Знает:</b> - методы организации процессов принятия и реализации управленческих решений в современных компаниях; <b>Умеет:</b> - принимать участие в разработке и обосновании мероприятий по совершенствованию управления и повышению эффективности производства <b>Владеет:</b> -современными методами диагностики социально-экономических проблем и анализа эффективности управленческих решений;	

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы бакалавриата (Б.1.В.03. Профессиональный модуль).

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **5 з.е. (180 час.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоёмкость, час
<b>Общая трудоёмкость дисциплины, час</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:</b>	<b>46 / 14</b>
занятия лекционного типа (лекции)	18 / 6
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	28 / 8
<b>Самостоятельная работа всего, в т.ч.:</b>	<b>107 / 157</b>
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	107/ 157
<b>Контроль (часы на экзамен)</b>	<b>27 / 9</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>Экзамен</b>

Примечание: -/- объем часов соответственно для очной, очно-заочной форм обучения

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся (включая написание курсовой работы) и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

#### 3.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
ОПК-4 (ИОПК-4.3)	<b>Тема 1. Сущность и свойства управленческих решений.</b> Содержание лекции: 1. Типология управленческих решений. 2. Важнейшие аспекты управленческих решений. 3. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. 4. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений.	2 / 1			Собеседование. Доклад/сообщение. Разноуровневые задания.
	Практическое занятие № 1. Сущность и свойства управленческих решений.		4 / 1		
	Самостоятельная работа.			20 / 30	
ПК-2 (ИПК-2.6)	<b>Тема 2. Процесс принятия и реализации управленческих решений.</b> Содержание лекции: 1. Принятие решений как процесс. 2. Экономическое, организационное, социальное, правовое, технологическое содержание управленческого решения. 3. Организация процесса разработки управленческого решения.	4 / 1			Собеседование. Доклад/сообщение. Разноуровневые задания. Тест.

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
	Практическое занятие № 2. Процесс принятия и реализации управленческих решений.		4 / 1		
	Самостоятельная работа.			20 / 30	
ОПК-4 (ИОПК-4.2, ИОПК-4.3)	<b>Тема 3. Методы принятия управленческих решений.</b> Содержание лекции: 1. Особенности применения методов принятия управленческих решений 2. Неформальные методы принятия управленческих решений 3. Формальные методы принятия управленческих решений 4. Смешанные методы принятия управленческих решений	4 / 2			Собеседование. Доклад/сообщение. Кейс-задача. Тест.
	Практическое занятие № 3. Методы принятия управленческих решений.		6 / 2		
	Самостоятельная работа.			22 / 32	
ПК-1 (ИПК-1.2, ИПК-1.3)	<b>Тема 4. Эффективность управленческих решений, их оценка.</b> Содержание лекции: 1. Содержание понятий «эффективность», «результативность», «производительность», «эффективность управленческих решений». 2. Виды эффективности. 3. Качественные и количественные показатели эффективности управленческих решений.	4 / 1			Собеседование. Доклад/сообщение. Разноуровневые задания.
	Практическое занятие № 4. Эффективность управленческих решений, их оценка.		6 / 2		
	Самостоятельная работа.			22 / 32	
ПК-2 (ИПК-2.6)	<b>Тема 5. Типовые расчеты обоснования различных вариантов управленческих решений повышения эффективности деятельности предприятия.</b> Содержание лекции: 1. Особенности применения методов обоснования эффективности управленческих решений 2. Обоснование экономической эффективности управленческих решений. 3. Обоснование социальной эффективности управленческих решений.	4 / 1			Собеседование. Доклад/сообщение. Разноуровневые задачи. Тест.
	Практическое занятие № 5. Типовые расчеты обоснования различных вариантов управленческих решений повышения эффективности деятельности предприятия.		8 / 2		
	Самостоятельная работа.			23 / 33	
	<b>ИТОГО</b>	18 / 6	28 / 8	107/157	

Примечание: -/- объем часов соответственно для очной и очно-заочной форм обучения

## **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии**

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов **образовательных технологий**:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- решение кейсовых заданий;
- информационные технологии.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

### **4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

В ходе лекционных занятий рекомендуется конспектирование учебного материала. Возможно ведение конспекта лекций в виде интеллект-карт.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, в том числе написания курсовой работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

### **4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на практических занятиях**

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;

- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: решение кейс-задач при изучении темы 3, выполнение разноуровневых заданий и задач при изучении тем 1,2,4,5.

#### **4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу.
2. Подготовку докладов и сообщений.
3. Работу с ресурсами Интернет (Федеральная служба государственной статистики : <http://www.gks.ru/>).
4. Подготовку к тестированию по темам курса.
5. Ознакомление с материалами заданий в виде кейсов.
6. Изучение практических материалов деятельности предприятий.
7. Подготовку к промежуточной аттестации по курсу «Экономическое обоснование управленческих решений».

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по заочной форме обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

#### Основная литература

1. Баллод, Б. А. Методы и алгоритмы принятия решений в экономике : учеб. пособие / Б. А. Баллод, Н. Н. Елизарова. - Изд. 2-е, перераб. - Документ Reader. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2021. - 271 с. - (Учебники для вузов. Специальная литература). - URL: <https://e.lanbook.com/reader/book/169254/#1> (дата обращения: 07.04.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-8114-3132-8. - Текст : электронный.
2. Клименко, И. С. Принятие решений и феномен неопределенности : учеб. пособие / И. С. Клименко. - Документ Reader. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2022. - 180 с. - URL: <https://reader.lanbook.com/m/book/185967#1> (дата обращения: 09.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-8114-8966-4. - Текст : электронный.
3. Савицкая, Г. В. Экономический анализ : учеб. для вузов по экон. направлениям и специальностям / Г. В. Савицкая. - 15-е изд., испр. и доп. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 587 с. : ил. - (Высшее образование - Бакалавриат). - URL: <https://znanium.com/read?id=360558> (дата обращения: 15.10.2020). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-107354-4. - Текст : электронный.

#### Дополнительная литература

4. Балдин, К. В. Управленческие решения : учеб. для вузов по направлению подгот. "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 8-е изд. - Документ Bookread2. - Москва : Дашков и К, 2018. - 495 с. - (Учебные издания для бакалавров). - Прил. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=327956> (дата обращения: 15.10.2020). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-394-02269-2. - Текст : электронный.
5. Мадера, А. Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте: Руководство для будущих топ-менеджеров / А. Г. Мадера. - Москва : URSS, 2017. - 688 с. - ISBN 978-5-382-01672-6 : 584-67. - Текст : непосредственный.
6. Орлов, А. И. Организационно-экономическое моделирование: теория принятия решений : учеб. для вузов по направлению "Орг. и упр. наукоёмкими производствами", специальности "Менеджмент высок. технологий" / А. И. Орлов. - Москва : КноРус, 2017. - 568 с. : ил. - ISBN 978-5-406-04089-8. - 490550 : 916-74. - Текст : непосредственный.
7. Шаркова, А. В. Экономика организации : практикум / А. В. Шаркова, Л. Г. Ахметшина. - Документ read. - Москва : Дашков и К, 2018. - 120 с. : табл. - (Учебные издания для бакалавров). - Тесты. - URL: <https://znanium.com/read?id=531> (дата обращения: 05.04.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-394-02367-5. - Текст : электронный.

### 5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 - . - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 03.12.2021). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. ГАРАНТ.RU : информ. – правовой портал : [сайт] / ООО «НПП «ГАРАНТ-СЕРВИС». – Москва, 1990 - . - URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения 03.12.2021). - Текст : электронный.

3. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». – Москва, 1992 - . - URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 03.12.2021). - Текст : электронный.
4. Университетская информационная система Россия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/>. – Загл. с экрана.
5. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010 - . - URL. : <http://elib.tolgas.ru> (дата обращения 03.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
6. Электронно-библиотечная система Znanium.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011 - . - URL: <https://znanium.com/> (дата обращения 03.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
7. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011 - . - URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения 03.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

### 5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

## 6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

**Занятия лекционного типа.** Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

**Занятия семинарского типа.** Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

**Промежуточная аттестация.** Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную

информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

**Самостоятельная работа.** Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

компьютерные классы университета;

библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

**Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС).** Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) <http://sdo.tolgas.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;

формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

## **7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

#### Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения

Форма проведения промежуточной аттестации	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины	
	Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл
Экзамен	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2
	пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3
			70-85,9	«хорошо» / 4
	повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии с набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

**Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень),** если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

**Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень),** если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

**Результат обучения считается несформированным**, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

### Формы текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Активная работа на практическом занятии (собеседование)	5	3	15
Подготовка доклада	1	7	7
Подготовка сообщений	2	4	8
Решение разноуровневых заданий и задач	5	6	30
Выполнение кейс-заданий	1	10	10
Тестирование по курсу	3	10	30
<b>Итого по дисциплине</b>			<b>100 баллов</b>

Система оценивания представлена в электронном учебном курсе по дисциплине <http://sdo.tolgas.ru/>.

## 8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

### 8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям

#### Практическое занятие 1. Сущность и свойства управленческих решений

##### Типовые вопросы для собеседования

1. Как может быть определено понятие «решение», и какие основные факторы оказывают влияние на решение?
2. Каково содержание управленческого решения как процесса и как явления?
3. В чем отличие управленческих решений от всех других решений?
4. Как связаны понятия факторы производства, внутренняя и внешняя среда компании и процесс принятия управленческого решения?
5. Какие определения управленческого решения Вы можете предложить?
6. Какие критерии классификации управленческих решений Вы можете выделить?
7. При соблюдении каких требований управленческое решение будет качественным?
8. От чего зависит качество управленческого решения?
9. Классификация управленческих решений по функциональной направленности.

##### Темы докладов и сообщений

1. Типология и качество управленческих решений.
2. Техническое обеспечение процесса разработки и реализации управленческих решений.
3. Кадровое обеспечение процесса разработки и реализации управленческих решений.

##### Разноуровневые задания

###### Задание 1

Дайте характеристику каждому решению и отнесите его к определенному типу и виду управленческих решений.

1. Руководство предприятия ООО «Авангард-СХ» приняло решение о расширении размеров посевных площадей под посевы озимой пшеницы, так как урожайность озимой пшеницы выше, чем других зерновых культур.
2. Руководство ООО «Дымок» обозначило следующие направления развития предприятия:
  - обеспечить рост объема продаж и повысить качество продукции;

- улучшить социальную жизнь работников;
- внедрить новую технику и технологии и снизить затраты.

3. Руководитель предприятия принял решение об организации маркетинговой службы. Решение было принято исходя из анализа передового опыта предприятий и расчета эффективности работы данной службы.

### **Задание 2**

Дайте характеристику каждому решению и отнесите его к определенному типу и виду управленческих решений.

1. Руководство предприятия приняло решение о приеме на должность менеджера людей, имеющих высшее образование в области управления, опыт работы и знающих иностранный язык. Эти требования к кандидатурам были выработаны потому, что люди с данными характеристиками работают наиболее эффективно в области менеджмента.

2. Руководитель принял решение предоставить компетентному секретарю право отвечать на всю рутинную корреспонденцию без внешнего контроля. Опыт показывал, что секретарь хорошо справляется с порученным ему заданием, а у руководителя высвобождается время для более важной управленческой работы.

3. Директор принял решение не сокращать работников в период кризиса на предприятии. Данное решение объяснялось тем, что в будущем, когда кризис будет преодолен, ему будет тяжело набрать опытных и компетентных людей.

## **Практическое занятие 2. Процесс принятия и реализации управленческих решений**

### **Типовые вопросы для собеседования**

1. Дайте краткую характеристику технологии: "Управление по результатам"?
2. Какие ключевые фигуры участвуют в типовом процессе принятия и реализации управленческих решений?
3. Привести перечень процедур при принятии и реализации управленческих решений.
4. В чем проявляется экономическая и технологическая сущность управленческого решения?
5. В чем проявляется организационная, социальная и правовая сущность управленческого решения?
6. Перечислите основные формы подготовки управленческих решений? Перечислите основные формы реализации управленческих решений?

### **Темы докладов и сообщений**

1. Организация процесса разработки управленческих решений.
2. Целевая ориентация управленческих решений.
3. Программно-целевой подход к принятию управленческих решений.

### **Разноуровневые задания**

#### **Задание 1**

Определить, с помощью каких технологий лучше реализовывать следующие УР:

1. Разработать концепцию новой фирменной символики организации по продаже сувенирной продукции. Задание выполнить в течении двух недель. Штат компании – 5 человек.

2. Повысить производительность труда на 10% в течение 3-го квартала 2011 года. Задание озвучено на совещании у генерального директора. Ответственность за реализацию лежит на руководителях цехов и подразделений. Компания занимается производством автомобилей. Численность персонала – 4000 человек.

3. Решение, принятое на собрании акционеров: выделить новое подразделение – аудиторский отдел из состава бухгалтерии. Ответственность за выполнение задание возложена на финансового директора. Фирма производит кондиционеры. Численность персонала – 700 человек.

### **Типовые тестовые задания**

- 1. Какой вариант набора является управленческими технологиями?**
  - А. Управление по целям, управление по результатам.
  - Б. Управление методом проб и ошибок, управление в исключительных случаях.
  - В. Централизованное управление, авторитарное управление.
- 2. Отличительная особенность технологии «управления по целям»:**
  - А. Проведение предварительных исследований
  - Б. Набор стратегических, тактических и оперативных целей.
  - В. Инициативность и творчество
- 3. Инициативно-целевая технология управление, как правило, предполагает выдачу заданий, которые должны быть выполнены:**
  - А. В течение года.
  - Б. В течение квартала.
  - В. В течение месяца.
- 4. Программно-целевая технология управления эффективнее работает:**
  - А. На поточном производстве
  - Б. В мелких компаниях
  - В. В рекламном агентстве полного цикла
- 5. Регламентная технология управления предполагает:**
  - А. Точное установление сроков
  - Б. Приоритет целей над сроками
  - В. Неограниченные ресурсы для выполнения заданий
- 6. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для небольшой организации с численностью 3—5 человек?**
  - А. Инициативно-целевое
  - Б. Регламентное
  - В. Программно-целевое
- 7. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для организации с численностью примерно 100 человек?**
  - А. Программно-целевое
  - Б. Регламентное
  - В. Инициативно-целевое
- 8. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для акционерных обществ с численностью примерно 10 тыс. человек?**
  - А. Программно-целевое
  - Б. Регламентное
  - В. Инициативно-целевое
- 9. Что такое решение в общем виде?**
  - А. Любой результат мыслительной деятельности человека.
  - Б. Действия руководителя в рамках своих функций.
  - В. Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.
- 10. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса реализации управленческих решений.**
  - А. Цель, ситуация, проблема, решение.
  - Б. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.
  - В. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.

### **Практическое занятие 3. Методы принятия управленческих решений.**

#### **Типовые вопросы для собеседования**

1. Охарактеризуйте количественные и качественные методы принятия решений.
2. Сформулируйте общее определение метода, методов принятия решений.
3. Как вы понимаете выражение «детерминированные и стохастические связи»? Почему от точности их описания зависит точность прогноза?
4. Каково взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений?

5. В чем заключаются особенности аналитического метода при принятии управленческого решения?

6. Перечислите достоинства и недостатки метода «дерева решений».

### **Темы докладов и сообщений**

1. Методы принятия управленческих решений.
2. Методы прогнозирования управленческих решений.
3. Методы и приемы анализа управленческих альтернатив.

### **Кейс-задача 1**

Сергей Степанович, заместитель директора типографии «Заря», проработал два с половиной года на этом предприятии и был доволен своим положением. Ему нравилась его должность. После окончания Московской государственной академии печати (а именно так назывался тогда Московский государственный университет печати) он единственный из всей своей группы пошел печатником на неприбыльную тогда типографию. Многие не поняли его поступка. Большинство его однокурсников работали не по специальности; кто-то в коммерческих структурах, не связанных с печатью; кто-то занимался бухгалтерским учетом; многих он потерял из вида после окончания академии. С особой симпатией во время учебы Сергей относился к своим одноклассникам Марине и Николаю. Однако после окончания вуза он с головой погрузился в новую работу и невольно забыл о них. С Николаем они познакомились еще абитуриентами, а Марина перевелась к ним с другого факультета через полгода после начала учебы. Сергей хорошо знал характеры и особенности этих людей. Николай был деловым, но ветреным человеком, с легкостью мог пропускать занятия, мотивируя это плохим настроением или более важными делами. К работе он относился спустя рукава, хотя в какой-то степени был даже талантлив. Сергей часто помогал Николаю и не осуждал приятеля за прохладное отношение к учебе, объясняя это тем, что отец Николая, в то время успешно занимавшийся частным бизнесом, не чаял души в сыне и разбаловал его. Марина, весьма умная девушка, многим нравилась не только своей красотой, но и умением находить контакт с людьми, а к работе относилась с таким рвением, что удивляла самого Сергея.

Дела фирмы, на которой работал Сергей, пусть не так быстро, как хотелось, но шли в гору. У типографии были крупные заказчики, и работы хватало всегда. Когда Петр Дмитриевич, директор типографии «Заря», решил оставить любимую работу и уйти на пенсию – годы брали свое, он предложил Сергею занять свое место. Для Сергея это не стало неожиданностью, он знал, как ценит его способности Петр Дмитриевич. После полутора лет работы печатником Сергей был переведен в отдел работы с клиентами, так как руководство заметило умение молодого специалиста находить общий язык с людьми. Проработав там два месяца, он спас важный для типографии заказ, с которого и началось процветание до того не очень преуспевающей фирмы «Заря». Неудивительно, что благодаря своим успехам Сергей вскоре занял должность заместителя директора, став «правой рукой» Петра Дмитриевича.

Перед Сергеем встал выбор, кого назначить на свое место. Как он понял еще во время работы в этой должности, из числа работников фирмы не подходил никто. И он решил искать заместителя вне фирмы.

После того как он дал объявление о вакансии, поступила масса предложений, но стоящими были только три. Каково же было удивление Сергея, обнаружившего среди них резюме Марины. Он сразу решил принять ее на работу. Отказав остальным кандидатам, он решил позвонить Марине. Но его опередил звонок их главного заказчика Виктора Ивановича. Поздравив Сергея с новым назначением, он попросил об одолжении — дать возможность его сыну Николаю Викторовичу попробовать себя на вакантной должности. Николай потерял работу на типографии «Феникс» в результате банкротства предприятия, и у него есть огромное желание работать с Сергеем. Сергей пообещал перезвонить на следующий день и сообщить о своем решении. Прощаясь, Виктор Иванович намекнул на возможность сделки с немецкой фирмой, контакт с которой Сергей пытался наладить в течение месяца.

Завершив разговор, Сергей задумался. Он был не против кандидатуры Николая, ведь они были друзьями в студенчестве, доверяли друг другу. Но как же Марина? К тому же Николай не самый лучший работник. Но отец Николая главный клиент типографии.

Ответьте на вопросы:

1. Как можно сформулировать проблему, которая стояла перед Сергеем? Допускает ли она множество формулировок?

2. Какое решение вы бы рекомендовали, для того чтобы минимизировать возможный конфликт? Оцените сильные и слабые стороны своего предложения.

### Типовые тестовые задания

#### 1. Наиболее распространенные методы разработки, оптимизации решений - это:

- a) статистический анализ;
- b) методы моделирования;
- c) агрегирование и декомпозиция;
- d) методы экспертных оценок.

#### 2. Наиболее распространенный тип моделей - это:

- a) игровые;
- b) оптимального обслуживания;
- c) управления запасами;
- d) линейного программирования.

#### 3. Причина необходимости разработки моделей линейного программирования - это:

- a) рост цен на сырье;
- b) дефицит ресурсов;
- c) обострение конкуренции;
- d) изменение структуры производственной программы.

#### 4. Возможные условия целесообразности применения экспертных методов разработки решений - это:

- a) большое количество проблем в организации;
- b) дефицит информации;
- c) авторитарный стиль управления;
- d) чрезмерная сложность проблем;
- e) уникальность проблем;
- f) поиск нестандартного решения.

#### 5. Установите правильную последовательность стадии технологии экспертных методов разработки решений:

- a) ознакомление экспертов с проблемой;
- b) оценка результатов экспертов;
- c) формирование группы экспертов;
- d) анализ мнений экспертов;
- e) организация экспертизы и выявление мнений экспертов.

#### 6. Укажите правильную последовательность стадии технологии мозговой атаки:

- a) генерация идей;
- b) формирование группы экспертов;
- c) деструкция идей;
- d) составление проблемной записки;
- e) систематизация идей;
- f) выбор варианта решения.

#### 7. Признаки метода комиссий - это:

- a) анонимность экспертов;
- b) открытость групповых дискуссий;
- c) возможность взаимной критики;
- d) высказывание мнений в письменной форме.

#### 8. Признаки метода Дельфи - это:

- a) неоднократное повторение процедур опроса экспертов;

- b) деструкция идей;
- c) высказывание мнений в письменной форме;
- d) открытость дискуссий экспертов;
- e) анонимность экспертов;

**9. Априорные методы оценки экспертов - это:**

- a) метод парных сравнений;
- b) метод самооценки;
- c) тестовые методы;
- d) метод взаимной оценки.

**10. Инструменты количественных экспертных оценок - это:**

- a) порядковая шкала;
- b) абсолютная шкала;
- c) номинальная шкала;
- d) шкала интервалов;

**Практическое занятие 4. Эффективность управленческих решений, их оценка.**

**Типовые вопросы для собеседования**

1. В чем состоят сущности экономической и социальной эффективности управленческого решения?
2. В чем заключается сущность организационной эффективности управленческого решения?
3. Охарактеризуйте содержание остальных видов эффективности управленческих решений.
4. Как связаны определения и характеристики эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений?

**Темы докладов и сообщений**

1. Эффективность управленческих решений.
2. Контроль реализации управленческих решений.
3. Ответственность за принятие и реализацию управленческих решений.

**Разноуровневые задания.**

**Задание 1.**

Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Саунт»? Задание. Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма? Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?

Примите управленческое решение.

Подумайте, как принятое вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.

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

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

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

**Практическое занятие 5. Типовые расчеты обоснования различных вариантов управленческих решений повышения эффективности деятельности предприятия.**

### Типовые вопросы для собеседования

1. Охарактеризуйте основные составляющие эффективности управленческих решений.
2. Охарактеризуйте методы оценки экономической эффективности управленческих решений.

### Темы докладов и сообщений

1. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
2. Особенности принятия решений в коммерческих организациях.
3. Особенности разработки управленческих решений на малых предприятиях (в малом бизнесе).
4. Разработка управленческого решения по повышению эффективности хозяйственной деятельности организации.
5. Разработка и принятие управленческих решений по лучшему использованию производственных фондов и выбору пути технического развития предприятия.

### Разноуровневые задачи.

**Задача 1.** Деятельность предприятия, изготавливающего мебель, в отчетном периоде характеризуется следующими данными:

Показатель	Ед. изм.	Отчетный год
Объем производства мебели в год	тыс.шт.	2 743
Средняя цена единицы	руб.	29 710
Готовая продукция на складе на начало года	тыс.руб.	12 689
Готовая продукция на складе на конец года	тыс.руб.	9 730
Услуги по монтажу, оказанные сторонним предприятиям	тыс.руб.	205
Детали мебели, реализованные на сторону	тыс.руб.	82

Определите:

1) товарную, валовую и реализованную продукцию предприятия в отчетном и плановом периодах, если в плановом периоде:

- объем производства будет увеличен на 2,9%;
- готовая продукция на складе на конец планового года сократиться на 5%;
- услуги сторонним организациям и полуфабрикаты предприятие продавать не планирует.

2) рассчитайте экономический эффект от повышения качества кованных изделий, изготавливаемых кузнечным цехом, если известно, что:

- в плановом периоде предполагается сократить количество повторных обработок металлических заготовок для устранения брака со 150 до 62;
- себестоимость одного исправления составляет 580 руб.;
- средневзвешенная трудоемкость одной переделки 1,2 часа;
- объем реализации кованных изделий на один отработанный человеко-час основными рабочими – 0,5 шт.;
- прибыль на 1 руб. реализации услуг в отчетном периоде – 0,18 руб.;
- количество основных рабочих в отчетном периоде 7 чел.
- в плановом периоде дополнительно будет принят на работу один кузнец;
- количество рабочих дней в плановом периоде 224;
- режим работы цеха односменный, продолжительность смены 8 часов;
- нормативное время на обслуживание оборудование, отдых и личные надобности 0,2 часа;
- средняя продолжительность рабочего дня в отчетном периоде 7,6 часа;
- планируется сократить потери рабочего времени на 1,4%

- сумма условно-постоянных расходов в себестоимости изделий до проведения мероприятия равна 690,7 тыс.руб.;

- дополнительные затраты, связанные с доплатами за контроль качестваковки составят 2800 руб. ежемесячно.

Сформулируйте выводы по результатам проведенного анализа, обосновывая их полученными результатами.

*Методические рекомендации:*

Для обеспечения наглядности расчетов по пункту 1 необходимо составить следующую таблицу:

Показатель	Ед. изм.	Отчетный год	Плановый год
Объем производства мебели в год	тыс.шт.	2 743	
Средняя цена единицы	руб.	29 710	
Готовая продукция на складе на начало года	тыс.руб.	12 689	
Готовая продукция на складе на конец года	тыс.руб.	9 730	
Услуги по монтажу, оказанные сторонним предприятиям	тыс.руб.	205	
Детали мебели, реализованные на сторону	тыс.руб.	82	

**Типовые тестовые задания**

**1. Факторы научной обоснованности решения – это...**

- а) количество участников разработки решения;
- б) полнота анализа проблемной ситуации;
- в) ответственность исполнителей;
- г) глубина анализа ситуации;
- д) методы анализа.

**2. Факторы реальности решения – это...**

- а) наличие финансовых ресурсов;
- б) сложность ситуации;
- в) наличие материальных ресурсов;
- г) мотивация исполнения.

**3. Признаки научной обоснованности решений – это...**

- а) наличие моделей, расчетов в обосновании решений;
- б) ответственность за исполнение решений;
- в) сроки разработки решений;
- г) методы разработки решений;
- д) сроки выполнения решения.

**4. Факторы оптимальности решений – это...**

- а) многовариантность;
- б) количество участников разработки;
- в) методы разработки;
- г) контроль выполнения.

**5. Низкая эффективность реализации решения может проявляться...**

- а) в корректировке решения;
- б) удлинении сроков разработки решения;
- в) увеличении сроков реализации решения;
- г) дополнительном анализе ситуации;
- д) несоответствии поставленных целей решения и полученных результатов его исполнения.

**6. Критерий эффективности решения – это...**

- а) состав источников финансовых ресурсов;
- б) степень достижения цели;
- в) количество участников разработки решения;
- г) механизм организации выполнения решения.

**7. Критерии качества решения – это...**

- а) характер целей решения;
- б) сроки реализации решения;
- в) мотивация выполнения решения;
- г) механизмы ответственности за решение;
- д) ресурсоемкость решения.

**8. Возможные причины низкой эффективности решений – это...**

- а) невысокое качество принятого решения;
- б) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- в) стандартность решения;
- г) формализованность решения.

**9. Направления повышения эффективности решения – это...**

- а) сокращение сроков реализации;
- б) расширение использования экспертных методов разработки;
- в) повышение результативности выполнения решений;
- г) снижение ресурсоемкости решений.

**10. Приоритетный критерий эффективности решения – это...**

- а) ресурсоемкость;
- б) степень достижения цели;
- в) сроки разработки;
- г) сроки реализации.

**8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: экзамен (по результатам накопительного рейтинга или в форме компьютерного тестирования).

Устно-письменная форма по экзаменационным билетам предполагается, как правило, для сдачи академической задолженности.

**Перечень вопросов и заданий для подготовки к экзамену (ОПК-4: ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.; ПК-1: ИПК-1.2. ИПК-1.3.; ПК-2: ИПК-2.6.):**

1. Типология управленческих решений.
2. Важнейшие аспекты управленческих решений.
3. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
4. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений.
5. Принятие решений как процесс.
6. Экономическое, организационное, социальное, правовое, технологическое содержание управленческого решения.
7. Организация процесса разработки управленческого решения.
8. Особенности применения методов принятия управленческих решений.
9. Неформальные методы принятия управленческих решений.
10. Формальные методы принятия управленческих решений.
11. Смешанные методы принятия управленческих решений.
12. Содержание понятий «эффективность», «результативность», «производительность», «эффективность управленческих решений».
13. Виды эффективности.
14. Качественные и количественные показатели эффективности управленческих решений.
15. Особенности применения методов обоснования эффективности управленческих решений.
16. Обоснование экономической эффективности управленческих решений.
17. Обоснование социальной эффективности управленческих решений.

**Примерный тест для итогового тестирования (ОПК-4: ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.; ПК-1: ИПК-**

## 1.2. ИПК-1.3.; ПК-2: ИПК-2.6.):

**1. Что определяет в первую очередь эффективность неформальных решений?**

- A. Личность менеджера, лидерство.
- B. Профессиональная подготовка персонала.
- C. Знание структуры ценностей и интересов.
- D. Социально-психологическая обстановка в коллективе.
- E. Информация о неформальных отношениях в коллективе.

**2. Какое определение качества УР вы сочтете наиболее точным и полным?**

- A. Это эффективность управленческого решения.
- B. Свойства и характеристики решения, оцениваемые по критерию желаемого успеха.
- C. Это одна из характеристик управленческого решения.
- D. Это содержание решения.
- E. Способ оценки решения.

**3. Какой набор факторов определяет качество управленческого решения?**

- A. Методология разработки решения, использование техники, временные ограничения.
- B. Объем информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера.
- C. Методы анализа, реальные цели, объем информации.
- D. Организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации.
- E. Целевая организация и методология.

**4. Какой состав характеристик дает наиболее полное представление о качестве УР?**

- A. Полнота информации, ясность контроля, ответственность.
- B. Целенаправленность, поле самостоятельности, ответственность.
- C. Профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.
- D. Цель, ситуация, проблема.
- E. Своевременность, адресность, конкретность.

**5. К методам повышения эффективности процесса управления относятся:**

- A. Сокращение отдельных операций.
- B. Изменение последовательности выполнения операций.
- C. Упрощение процедуры выполнения операций.
- D. Все перечисленное.

**6. К основным способам повышения эффективности процесса управления относятся:**

- A. Сокращение трудоемкости операций.
- B. Включение новых операций для улучшения качества работ.
- C. Упрощение подготовки документов.
- D. Все перечисленное.

**7. Психологическая эффективность УР выражается в достижении таких целей организации:**

- A. Сокращение загрязняющих выбросов в окружающую среду.
- B. Ускорение управленческих процессов в организации.
- C. Улучшение психологического климата в коллективе.
- D. Рост мотивации работников.

**8. Достижение организационных целей за счет меньших усилий, меньшего числа работников или меньшего времени приводит к повышению эффективности управленческих решений:**

- A. Организационной.
- B. Экономической.
- C. Технологической.
- D. Социальной.

**9. В общем виде в теории УР под эффективностью УР понимают:**

- A. Сокращение затрат.
- B. Ресурсную результативность, полученную по итогам разработки и реализации УР в организации.
- C. Ускорение управленческих процессов в организации.
- D. Экономия ресурсов.

**10. Организационная эффективность УР – это достижение целей за счет:**

- A. Меньших усилий.
- B. Меньшего числа работников.
- C. Сокращения расходов.
- D. Меньшего времени.

**11. Социальная эффективность УР выражается в достижении таких целей:**

- A. Рост прибыли предприятия.
- B. Рост общественного продукта.
- C. Снижение значимости влияния конкурентов.
- D. Рост социальной защищенности населения.

**12. В теории УР результатами технологических решений традиционно являются:**

- A. Снижение трудоемкости продукции.
- B. Рост объемов продаж продукции.
- C. Снижение брака продукции.
- D. Повышение конкурентоспособности продукции.

**13. УР проявляется в четком указании: кто, что и когда должен выполнить.**

- A. Правомочность.
- B. Эффективность.
- C. Конкретность.
- D. Обоснованность.

**14. \_\_\_\_\_ управленческих решений подчеркивает обязательность соотношения ожидаемого и достигнутого экономического и социального эффекта с затратами на его разработку и реализацию.**

- A. Конкретность.
- B. Эффективность.
- C. Качество.
- D. Обоснованность.

**15. Для каких управленческих проблем более полно разработана система критериев оценки решений?**

- A. Структурированных.
- B. Слабоструктурированных.
- C. Для любых, независимо от их структурированности.
- D. Среднеструктурированных.

**16. Сущность риска составляет:**

- A. Угроза возможных потерь.
- B. Невозможность предвидеть все последствия принимаемого решения.
- C. Неподготовленность предпринимателя или менеджера к действиям в условиях неопределенности.
- D. Большая вероятность неверных действий руководителя.

**17. Роль руководителя в процессе контроля за выполнением принятого решения состоит:**

- A. Во всем перечисленном.
- B. В распознавании наметившихся отклонений от принятого решения.
- C. В постоянном отслеживании хода реализации решения.
- D. Во внесении необходимых корректив, если в этом возникает потребность.

**18. Какие свойства информации играют наиболее важную роль при РУР?**

- A. Средства коммуникативности.
- B. Свойства накопления.
- C. Свойства качественной и количественной определенности.
- D. Свойства превращения в знания.
- E. Свойства обрабатываемости.

**19. Какова роль информации в разработке управленческого решения?**

- A. Является предметом анализа.
- B. Является средством анализа.
- C. Главный фактор успеха.

- D. Позволяет глубже понять проблему.
- E. Решение – информация командного типа.

**20. Может ли организация, имеющая много денег на расчетных счетах и валютных счетах, быть неприбыльной?**

- A. Может.
- B. Исключено.
- C. Это зависит от организационно-правовой формы предприятия.
- D. Зависит от способа расчета прибыли.

Полный фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации размещен в банке вопросов электронного учебного курса дисциплины в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>, а также хранится в бумажном и (или) электронном виде на кафедре-разработчике.