

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа современных социальных наук (факультет)

Утверждаю
Директор

ВШССН (факультета)
МГУ имени М.В.Ломоносова
академик Г.В.Осипов

_____ 20_ г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление решениями»

для магистров по направлению подготовки:

38.04.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) ОПОП:

«Корпоративный менеджмент»

Форма обучения: очная

Программа одобрена на заседании Ученого совета ВШССН
2020 года, протокол № 6

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.04.02. «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В. Ломоносова от 27 июня 2011 года, протокол № 3, введен в действие приказом ректора МГУ имени М.В. Ломоносова от 22 июля 2011 года № 729.

Год (годы) приема на обучение _____

1. **Место дисциплины (модуля) в структуре ООП:** Дисциплина вариативной части, относящаяся к дисциплинам по выбору студента: 2й год обучения, 3й семестр.
2. **Входные требования для освоения дисциплины включают в себя:**
освоение дисциплин первого года обучения.
3. **Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников.**

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>Компетенция ОПК-3: способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования</p>	<p>Знать: сущность и основные составляющие процесса разработки и принятия управленческих решений, условия и факторы их качества; Уметь: обобщать, анализировать, воспринимать информацию; работать в коллективе; находить оригинальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность; Владеть: навыками разработки прикладного управленческого решения, культурой мышления, способностью к постановке цели и выбору путей ее достижения;</p>
<p>Компетенция ОПК-4: способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>	<p>Уметь: анализировать достоинства и недостатки принимаемых организационно-управленческих решений с позиций социальной ответственности; Владеть: навыками управления принятием и реализацией решений для конкретных объектов управления;</p>
<p>Компетенция ОПК-5: способность решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>	<p>Знать: сущность процесса принятия управленческих решений в различных организационных системах, условия и факторы их качества; Уметь: обобщать, анализировать, воспринимать информацию; работать в коллективе; находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность; Владеть: инновационными подходами к процессам разработки и принятия управленческих решений, способностью к</p>

	постановке цели и выбору путей ее достижения;
Компетенция СПК-1: способность выявлять особенности управления корпоративным типом организации, применять на практике принципы, стандарты и механизмы корпоративного управления	Знать: основные теории и модели корпоративного управления; Уметь: анализировать достоинства и недостатки различных моделей разработки и принятия управленческих решений; Владеть: навыками разработки и принятия группового и индивидуального управленческого решения с учетом разнообразия социокультурных факторов внешней среды;
Компетенция СПК-4: способность координировать и оценивать эффективность деятельности различных подразделений корпорации	Уметь: применять основные методы количественного и качественного исследования информации; Владеть: навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей

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

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, всего 108 часа, из которых 20 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (10 ч. занятия лекционного типа и 10 ч. занятия семинарско-практического типа), а 88 часов составляет самостоятельная работа обучающегося.

5. Формат обучения: очно.

6. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и виды учебных занятий

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), форма промежуточной аттестации по дисциплине	Всего (часы)	В том числе	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы	Самостоятельная работа обучающегося, виды самостоятельной работы (при наличии), часы

		Занятия лекционн ого типа	Занятия семинарн ого типа	Всего	Всего
Тема 1. Принятие решений в ситуациях неопределенности и риска	14	2	2	4	10 Сравнительное описание управленческих ситуаций неопределенности и риска
Тема 2. Разработка интеллектуально сложных решений	24	2	2	4	20 Выделение типов управленческой информации и способов работы с ней
Тема 3. Факторы помех и способы их минимизации при групповой разработке решений	24	2	2	4	20 Анализ феноменов группового мышления
Тема 4. Способы аналитики и поиска необходимой информации при разработке управленческих решений	24	2	2	4	20 Формирование и алгоритма работы с информацией
Тема 5. Возможности преодоления проблем на стадиях подготовки и реализации управленческих решений	21	2	2	4	17 Разработка рекомендаций по преодолению проблем
Промежуточная аттестация					Зачет 1
Итого	108	10	10	20	88

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Принятие решений в ситуациях неопределенности и риска

Сходства и различия решений в бытовой и научной жизни. Различные теоретико – методологические подходы к понятию «решение» в управленческой науке. Основные компоненты управленческого решения. Основные этапы процесса разработки управленческого решения. Основные составляющие принятия управленческого решения. Основные типологии и разновидности управленческого решения в процессе управления.

Роль фактора внешней среды в процессе разработки и принятия управленческого решения. Понятие «риска» в управленческой науке и его социокультурные особенности. Понятие «неопределенности» в управленческой науке и ее специфические особенности в

современных условиях глобализации и интернационализации бизнеса. Особенности разработки и принятия управленческих решений в международных компаниях.

Тема 2. Разработка интеллектуально сложных решений

Разработка управленческого решения – особый вид управленческой деятельности современного менеджера. Особенности подготовки управленческих решений при взаимодействии с социальными системами. Основные характеристики социальных систем, влияющих на разработку и принятие управленческих решений: разнообразие элементов; множество взаимосвязей; сложность внешней среды; неопределенность обратной связи; динамичный социокультурный фактор.

Необходимость специальной подготовки индивида для управления социальными системами: основные составляющие. Роль интеллектуальной, профессиональной, психологической, педагогической, этической и эстетической составляющих при подготовке и принятии управленческих решений. Достоинства и недостатки процесса индивидуальной и коллективной подготовки управленческого решения.

Тема 3. Факторы помех и способы их минимизации при групповой разработке решений

Групповая разработка управленческого решения – особый и сложный вид управленческой деятельности. Социально – психологические аспекты процесса разработки и принятия управленческих решений. Достоинства и недостатки использования группового управленческого решения в деятельности современного менеджера. Необходимость и возможность процесса групповой подготовки управленческого решения на различных уровнях организационной структуры.

Внутриорганизационные помехи подготовки группового управленческого решения. Разнообразные факторы внешней среды организации, препятствующие разработке эффективного управленческого решения. Методы и модели, позволяющие уменьшить влияние помех на процесс выработки и принятия управленческих решений. Инкрементальная модель процесса выработки управленческого решения.

Тема 4. Способы аналитики и поиска необходимой информации при разработке управленческих решений

Основные теоретико – методологические подходы к понятию «информации», сформированные в управленческой науке. Информация – основной компонент подготовки эффективного управленческого решения. Типы и виды информации, используемые современным управляющим. Основные характеристики современной информации, используемые в процессе выработки управленческого решения.

Проблемы верификации управленческой информации и критерии установки ее релевантности. Проблемы поиска информации в современной управленческой науке. Модели и методы анализа управленческой информации. Большие объемы управленческой информации современных менеджеров – современные проблемы и возможности. Методы борьбы и противостояния ложной управленческой информации.

Тема 5. Возможности преодоления проблем на стадиях подготовки и реализации управленческих решений

Множество и многообразие проблем руководителя в процессе подготовки управленческого решения. Роль фактора определенности цели и задач в процессе выработки управленческого решения. Необходимость своевременной релевантной

информации оптимального объема для выработки оптимального управленческого решения. Влияние фактора степени зрелости подчиненных на процесс подготовки управленческого решения.

Учет факторов внешней среды при подготовке управленческого решения. Состояние системы управления и ее готовность к реализации выработанного управленческого решения. Понятие оптимального управленческого решения и способы его выработки. Условия, ограничивающие принятие оптимального управленческого решения. Понятие качества управленческого решения и условия его осуществления.

Планы семинарских занятий:

Тема 1. Принятие решений в ситуациях неопределенности и риска

Занятие 1. Имитационная игра «На плоту»

Задания для самостоятельной работы после проведения лекции-диалога и имитационной игры по принятию решений «на плоту».

- Обучение рефлексии процессов, в которых студент принимал участие, а также умению выделять позитивные моменты, требующие осознания и закрепления, и негативные моменты, а также собственные свойства, нуждающиеся в коррекции и целенаправленном развитии.

- Проанализируйте один пример принятия решений персонажем художественного произведения, один пример принятия решения персонажем художественного фильма и пример принятия решений в игре «На плоту». Все персонажи не должны быть управленцами (руководителями).

- Выпишите факторы, влиявшие на принятие решения в каждом из рассмотренных случаев.

- Проанализируйте русскоязычные и иноязычные определения терминов «Решение», «Принятие решения», «Управленческие решения» с помощью таблицы-подсказки и подытожьте результаты сравнения этих определений.

- Приведите конкретные примеры, иллюстрирующие основные понятия теории принятия решений.

Занятие 2. Имитационная игра «Выбор инновационного варианта внедрения при высоком риске ошибки»

Задания для самостоятельной работы перед и после проведения лекции-диалога и имитационной игры по принятию решений.

- Разработайте перечень требований к полноте и достоверности информации, являющейся базой для принятия решений.

- Сформулируйте принципы разработки критериев оценки источников информации, планирования сбора информации и её перепроверки.

- Выделите признаки деструктивного и конструктивного поведения лидеров группового принятия решения.

- Проанализируйте достоинства и недостатки процедуры голосования при решении в разных ситуациях.

Тема 2. Разработка интеллектуально сложных решений

Занятие 3. Имитационная игра «Разработка последовательности

индивидуальных решений в неблагоприятной обстановке»

Задания для самостоятельной работы после проведения лекции-диалога и имитационной игры по принятию интеллектуально сложных решений.

- Проанализируйте специфику индивидуального принятия решений человеком, не являющегося руководителем.

- Проанализируйте специфику принятия решений руководителем.

10

- Выделите особенности разработки интеллектуально сложных решений и необходимые условия повышения качества этих решений.

Занятие 4. Имитационная игра «Жители многоквартирного дома»

Задания для самостоятельной работы после проведения лекции-диалога и имитационной игры

- Подготовьте схемы и свои выступления по следующим вопросам:

- Социальная психология об особенностях группового принятия решений.

- Феномен группового давления и способы его преодоления при принятии решений в управленческой деятельности.

Тема 3. Факторы помех и способы их минимизации при групповой разработке решений

Занятие 5. Имитационная игра «Международный фонд»

Задания для самостоятельной работы после проведения лекции-диалога и имитационной игры

- Сопоставьте точки зрения нескольких авторов по поводу этапов разработки и реализации решений.

- Подготовьте сопоставительную таблицу и свои выводы относительно возможности разбиения этих этапов на три блока:

А. До совещания,

Б. Во время совещания по принятию решения или выбору альтернатив и

В. После совещания – то есть на стадии реализации принятого управленческого решения в социальной сфере.

Занятие 6. Имитационная игра «Решение о сокращении бюджета используемых ресурсов»

Задания для самостоятельной работы после проведения лекции-диалога и имитационной игры

- Подготовьте выступление на тему «Вклад В. Парето в разработку рациональной технологии принятия управленческого решения»

- Найдите в сети Интернет и сравните несколько случаев интерпретации и применения диаграммы Парето (в учебно-методических и практических публикациях).

Тема 4. Способы аналитики и поиска необходимой информации при разработке управленческих решений

Занятие 7. Имитационная игра «Анализ проблемы»

Задания для самостоятельной работы после проведения лекции-диалога и имитационной игры

- Подготовьте выступление на тему: Японский менеджмент и его проявление в подходе Каору Исикава.
- Найдите и сопоставьте несколько разных вариантов применения метода Исикавы современном менеджменте.
- Покажите специфику групповой работы при анализе способов достижения цели и при анализе причин проблем с помощью диаграммы Исикавы.
- Проиллюстрируйте варианты перехода от диаграммы Исикавы к диаграмме Парето и наоборот. Сделайте выводы о том, в каких случаях имеет смысл начинать работу по принятию решения с метода Парето, а в каких – с метода Исикавы.

Занятие 8. Имитационная игра «Урожай орехов»

Задания для самостоятельной работы после проведения лекции-диалога и имитационной игры

- Найти и сопоставить взгляды разных авторов на формулировки целей управленческих решений в социальной сфере и способов повышения вероятности достижения этих целей.
- На основании словарей и учебной литературы составить таблицу сходства и различий в применении терминов «критерий» и «альтернатива».
- На основании личного опыта проанализировать способы принятия решений в диалоге с представителем не партнерской организации.

Тема 5. Возможности преодоления проблем на стадиях подготовки и реализации управленческих решений

Занятие 9. Имитационная игра «Два микро-землетрясения одновременно»

Задания для самостоятельной работы после проведения имитационной игры

- Проанализировать методы, применяемые на спортивных чемпионатах и показать, по каким критериям происходит выбор альтернативы (чемпиона) и в чем различаются данные методы.
- Найти и сопоставить несколько разных методов качественной оценки альтернатив. Показать специфику их применения при индивидуальной и групповой процедуре принятия управленческого решения.
- Найти и сопоставить несколько разных методов количественной оценки альтернатив. Показать возможности и ограничения их применения при выработке управленческого решения в социальной сфере.

Занятие 10. Имитационная игра «Письменное согласование и трансляция решения»

Задания для самостоятельной работы после всей серии имитационных игр

- По материалам предыдущих занятий подготовьте сообщение о более и менее очевидных условиях обеспечения качества принимаемых решений.

- Проанализируйте шаблоны слайдов, предлагаемых компанией Майкрософт, направленные на анализ причин неудачи проекта. Покажите, какие аспекты управления качеством принимаемых решений учитываются в данном случае.

- Создайте описания двух типов организаций – интенсивно развивающейся и остановившейся в развитии. После этого продумайте, как осуществляется принятие и управление реализацией принятых решений в каждой из этих организаций.

- Сформулируйте советы по обеспечению качества принимаемых решений в организациях государственного и частного секторов.

7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине

Результаты обучения по дисциплине (модулю)		Виды оценочных средств	ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	
ЗНАТЬ	сущность и основные составляющие процесса разработки и принятия управленческих решений, условия и факторы их качества; ОПК-3	Практические задания: <ul style="list-style-type: none"> Имитационная игра «На плоту» Имитационная игра «Выбор инновационного варианта внедрения при высоком риске ошибки» Имитационная игра «Разработка последовательности индивидуальных решений в неблагоприятной обстановке» Имитационная игра «Жители многоквартирного дома» Имитационная игра «Международный фонд» Имитационная игра «Решение о сокращении бюджета» 	незачет	зачет
	сущность процесса принятия управленческих решений в различных организационных системах, условия и факторы их качества; ОПК-5		Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	основные теории и модели корпоративного управления; СПК-1		Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания

		<p>используемых ресурсов»</p> <ul style="list-style-type: none"> • Имитационная игра «Анализ проблемы» • Имитационная игра «Урожай орехов» • Имитационная игра «Два микро-землетрясения одновременно» • Имитационная игра «Письменного согласование и трансляция решения» 		
УМЕТЬ	<p>обобщать, анализировать, воспринимать информацию; работать в коллективе; находить оригинальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность;</p> <p>ОПК-3</p>	<p>Практические задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Имитационная игра «На плоту» • Имитационная игра «Выбор инновационного варианта внедрения при высоком риске ошибки» <p>Имитационная игра «Разработка последовательности индивидуальных решений в неблагоприятной обстановке»</p> <ul style="list-style-type: none"> • Имитационная игра «Жители 	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<p>анализировать достоинства и недостатки принимаемых организационно-управленческих решений с позиций социальной ответственности;</p> <p>ОПК-4</p>		Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<p>обобщать, анализировать, воспринимать информацию; работать в коллективе; находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность;</p>		Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания

	ОПК-5	<p>многоквартирного дома»</p> <ul style="list-style-type: none"> • Имитационная игра «Международный фонд» • Имитационная игра «Решение о сокращении бюджета используемых ресурсов» • Имитационная игра «Анализ проблемы» • Имитационная игра «Урожай орехов» • Имитационная игра «Два микро-землетрясения одновременно» <p>Имитационная игра «Письменное согласование и трансляция решения»</p>		
	анализировать достоинства и недостатки различных моделей разработки и принятия управленческих решений; СПК-1		Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	применять основные методы количественного и качественного исследования информации; СПК-4		Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
ВЛАДЕТЬ	<p>навыками разработки прикладного управленческого решения, культурой мышления, способностью к постановке цели и выбору путей ее достижения;</p> <p>ОПК-3</p>	<p>Практические задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Имитационная игра «На плоту» • Имитационная игра «Выбор инновационного варианта внедрения при высоком риске ошибки» <p>Имитационная игра</p>	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<p>навыками управления принятием и реализацией решений для конкретных объектов управления;</p> <p>ОПК-4</p>		Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания

	<p>инновационными подходами к процессам разработки и принятия управленческих решений, способностью к постановке цели и выбору путей ее достижения; ОПК-5</p>	<p>«Разработка последовательности <ul style="list-style-type: none"> • индивидуальных решений в неблагоприятной обстановке» </p>	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<p>навыками разработки и принятия группового и индивидуального управленческого решения с учетом разнообразия социокультурных факторов внешней среды; СПК-1</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Имитационная игра «Жители многоквартирного дома» • Имитационная игра «Международный фонд» 	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	<p>навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей СПК-4</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Имитационная игра «Решение о сокращении бюджета используемых ресурсов» • Имитационная игра «Анализ проблемы» • Имитационная игра «Урожай орехов» • Имитационная игра «Два микро-землетрясения одновременно» <p>Имитационная игра «Письменное согласование и трансляция решения»</p>	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания

Темы рефератов по дисциплине

1. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.
2. Роль и функции решений в процессе управления.
3. Типология и классификация управленческих решений.
4. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
5. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
6. Информационная поддержка решений директора.
7. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
8. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
9. Этические основы управленческого решения.
10. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
11. Соотношение новых и известных УР в венчурных компаниях.
12. Формирование и классификации УР для семьи.
13. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при разработке управленческих решений.
14. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
15. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
16. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.
17. Технология разработки управленческих решений.
18. Построение структуры проблемного поля и структуризация причин.
19. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
20. Демократизация процессов разработки управленческих решений.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ

Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации

1. Метод анализа, применяемый при изучении сложных явлений, отдельные элементы которых неизмеримы, и позволяющий провести разложение по факторам относительных и абсолютных отклонений обобщающего показателя, называется:
 - а) индексным +
 - б) цепных подстановок
 - в) элиминирования
2. В систематическом сборе и обработке дополнительной информации и внесении необходимых корректив в прогноз отражается принцип ... организации прогнозирования:
 - а) параллельности
 - б) непрерывности +
 - в) автоматичности
3. Процесс перебора множества факторов, влияющих на результат:
 - а) факторизация решения
 - б) диагностика проблемы
 - в) оптимизация решения +
4. Главное, на что влияют управленческие решения:
 - а) жизнь многих людей +

- б) распределение миллионов долларов
- в) дальнейшая стратегия компании

5. Риски, связанные с вероятностью потерь имущества гражданина (предпринимателя) по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т.п., называются:

- а) инвестиционными
- б) производственными
- в) имущественными +

6. Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1–3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений – это ... решения:

- а) программируемые
- б) тактические +
- в) оперативные

7. Рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска являются в риск-менеджменте ... управления:

- а) предметом
- б) субъектом
- в) объектом +

8. Методы, связанные с использованием графоаналитических подходов (сетевых моделей и методов, ленточных графиков, структурных схем, декомпозиции больших систем), — это методы:

- а) графические +
- б) эвристические
- в) оптимизации

9. Проведение группой компетентных специалистов измерения некоторых характеристик для подготовки принятия решения:

- а) оценка
- б) изучение
- в) экспертиза +

10. Количественно определять разницу между фактическим и желаемым состояниями объекта по его параметрам, а также выполнить структуризацию проблемы путем построения для ее решения дерева целей означает:

- а) планировать
- б) формализовывать комплексные проблемы +
- в) применять научный подход

11. Картотеки, микрофильмы, электронная, телефонная и другая связь — это средства:

- а) сбора, хранения и передачи информации +
- б) выдачи отображения информации
- в) копирования и размножения документов

12. Компьютеры, дисплеи, графопостроители, микрокалькуляторы — это средства:

- а) копирования и размножения документов
- б) обработки информации +
- в) выдачи отображения информации

13. Чтобы определить, насколько система приблизилась к цели и какие факторы сыграли в продвижении к цели определенную роль, применяются показатели:

- а) эффективности +
- б) энтропии
- в) качества

14. Релевантная информация позволяет:

- а) узнать тайные сведения о партнерах и конкурентах
- б) быстро отреагировать на изменение ситуации на рынке
- в) объективно рассчитать риск +

15. В максимальном использовании факторов внешней и внутренней среды объекта как системы, в приспособлении методов и параметров прогнозирования к этим факторам, заключается принцип ... организации работ по прогнозированию:

- а) адаптивности +
- б) альтернативности
- в) адекватности

16. Воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров, представляет собой в риск-менеджменте:

- а) стимулирование
- б) регулирование +
- в) контроль

17. Тщательностью оценки менеджером всех вариантов, сверхкритичным подходом к делу, характеризуются ... решения:

- а) уравновешенные
- б) основанные на суждении
- в) осторожные +

18. Опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой, при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций, представляют собой риски:

- а) биржевые
- б) валютные +
- в) процентные

19. Изначально определяет действия человека и влияет на принимаемые им решения его:

- а) свобода воли
- б) интересы
- в) система ценностей +

20. Система заключения срочных контрактов и сделок, учитывающая вероятностные в будущем изменения обменных валютных курсов и преследующая цель — избежать неблагоприятных последствий этих изменений, представляет собой прием:

- а) приобретения контроля над деятельностью в связанных областях
- б) хеджирования +
- в) страхования от валютных рисков

21. Подход к менеджменту, предусматривающий ориентацию управляющей подсистемы при решении любых задач на потребителя, — называется:

- а) маркетинговым +
- б) нормативным
- в) ситуационным

22. Состоянию, когда в результате деятельности фирма рискует тем, что, в худшем случае, произведет покрытие всех затрат, а в лучшем — получит прибыль намного меньше расчетного уровня, соответствует область ... риска:

- а) критического
- б) повышенного +
- в) катастрофического

23. Маркетинг, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, опытное производство, производство, подготовка объекта к функционированию, эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт — это стадии:

- а) реализации управленческого решения
- б) оптимизации решения
- в) жизненного цикла объекта +

24. В процессе разработки решений информация необходима для:

- а) обоснования решения
- б) рационального решения проблем +
- в) вынесения суждений

25. То, что единичное важное решение почти наверняка может потребовать сотен решений менее значительных, называется:

- а) транзакционностью решений
- б) дополняемостью решений
- в) взаимозависимостью решений +

26. Помогает точнее оценить вероятность реализации выявленной тенденции изменения полезного эффекта и затрат на его получение принцип ... организации работ по прогнозированию:

- а) альтернативности
- б) адекватности +
- в) непрерывности

27. В экономической литературе ... подход иногда отождествляется с более узким понятием — «институциональный подход»:

- а) описательный +
- б) синтетический
- в) аналитический

28. Проблемы, имеющие четкую структуру, причинно-следственные связи, иначе называются:

- а) слабо структурированными проблемами
- б) нестандартными проблемами
- в) стандартными проблемами +

29. Мера разбросов (рассеивания, отклонения) фактического значения признака от его среднего значения называется:

- а) дисперсией +

- б) частостью
- в) вариацией

30. Сезонность сельскохозяйственного производства, сплав леса по рекам, геологические работы, пушной промысел:

- а) сферы принятия рискованных решений
- б) сферы применения периодических и сезонных видов управленческих решений +
- в) сельскохозяйственные отрасли народного хозяйства

Примерные вопросы к итоговой аттестации по дисциплине

1. Роль принятия решений в управлении СЭС. Деятельность менеджера как процесс принятия управленческих решений.
2. Определение основных понятий теории принятия управленческого решения: проблема, проблемная ситуация, цель, предпочтение.
3. Определение основных понятий теории принятия управленческого решения: ЛПР (лицо, принимающее решение); допустимое, эффективное и оптимальное решения.
4. Основные причины возникновения проблемы в управляемых СЭС; трудности идентификации проблемы.
5. Основные методологические принципы системного анализа применительно к процедурам принятия управленческих решений.
6. Классификация управленческих решений.
7. Основные этапы системного подхода к процедуре принятия управленческих решений.
8. Элементы структуры и базисная модель принятия управленческих решений для случая индивидуального ЛПР.
9. Элементы структуры и базисная модель принятия управленческих решений для случая группового ЛПР.
10. Типовые принципы группового согласования, используемые в процессе принятия управленческого решения (групповой выбор).
11. Особенности процесса формулировки проблемной ситуации.
12. Особенности процесса формирования множества целей (целеполагания) при принятии управленческого решения. Приоритетность (важность) целей.
13. Особенности процесса формирования множества допустимых решений с учетом ограничений.
14. Особенности процесса формирования множества неопределенных ситуаций («состояний природы») в системах принятия управленческого решения. Особенности вероятностной оценки этих ситуаций.
15. Основные этапы анализа полезности альтернатив при выработке управленческого решения.
16. Типовые функции полезности, используемые ЛПР в процессе принятия управленческих решений, и их влияние на выбор критерия оптимального решения в условиях неопределенности.
17. Шкалы измерений, используемые при оценке полезности альтернатив.
18. Особенности принятия управленческих решений в условиях полной информации.
19. Особенности принятия управленческих решений в условиях неполной информации.
20. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Понятие относительного риска принятия ошибочного решения.
21. Основные элементы модели принятия управленческих решений по методу расстановки приоритетов.

22. Методы построения обобщенной групповой оценки экспертов путем обработки их индивидуальных оценок.
23. Роль интуиции ЛПР, его субъективных представлений и гипотез о будущем развитии СЭС, факторах и условиях этого развития в практике принятия управленческих решений.
24. Понятия качества и эффективности управленческого решения.
25. Основные характеристики механизма реализации ответственности ЛПР в системах принятия управленческого решения.
26. Методы экспертных оценок (обзор).
27. Методы обработки экспертных оценок (обзор).
28. Методы определения обобщенной групповой оценки объектов.
29. Методы определения количественного состава экспертной группы.
30. Обзор методов нахождения оптимального решения из множества альтернатив путем последовательного улучшения результата (методы математического программирования).
31. Регулярные численные методы поиска экстремума, используемые в задачах принятия управленческих решений.
32. Классификация компьютерных информационных систем для поддержки принятия управленческих решений.
33. Использование экспертных систем для поддержки принятия управленческих решений.
34. Сущность и условия применения ММ-критериев в задачах принятия управленческого решения.
35. Сущность и условия применения критериев Сэвиджа в задачах принятия управленческого решения.
36. Сущность и условия применения критерия Байеса-Лапласа в задачах принятия управленческого решения. Оценка относительной величины риска принятия ошибочного решения.
37. Сущность и условия применения производных критериев в задачах принятия управленческих решений.
38. Организация экспертного оценивания для процедур принятия управленческих решений. Вопросы количественного и качественного состава экспертной группы.
39. Характеристика методов, направленных на активизацию использования интуиции и опыта специалистов-экспертов.
40. Классификация информационных систем поддержки принятия управленческих решений по виду используемых информационных технологий.

Учебно-методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям. Самостоятельная работа включает: проработку конспекта лекций и учебной литературы, поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, а также выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях.

Одним из важных методов самостоятельной работы студента является работа с научной литературой. При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой позволяют экономить время и повышают продуктивность. Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс.

Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Основные *приемы* можно свести к следующим:

- составить перечень книг, с которыми следует познакомиться;
- перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ, а что выходит за рамками официальной учебной деятельности и расширяет общую культуру);
- обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит экономить время);
- определить, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть;
- все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц);
- если книга – собственная, то допускается делать на полях книги краткие пометки или же в конце книги, на пустых страницах просто сделать свой «предметный указатель», где отмечаются наиболее интересные мысли и обязательно указываются страницы в тексте автора;
- следует выработать способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать);

Таким образом, чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того насколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Грамотная работа с научной литературой, предполагает соблюдение ряда правил. Прежде всего, при такой работе необходимо сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути, невозможен формальный, поверхностный подход, механическое заучивание, простое накопление цитат, выдержек. При работе над книгой требуется определенная последовательность.

Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориентировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения; выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т.д. Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Важная роль принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее.

В рамках учебной деятельности основным для студентов является изучающее чтение – оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости вновь обратиться к ним.

Одной из форм обучения студентов, направленных на организацию и повышение уровня их самостоятельной работы, а также на усиление контроля за этой работой является написание реферата.

Целью написания реферата является приобретение навыков самостоятельной работы с литературой с тем, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом.

Реферат более объемный вид самостоятельной работы студента, содержащий информацию, дополняющую и развивающую основную тему, изучаемую на аудиторных занятиях. Ведущее место занимают темы, представляющие профессиональный интерес, несущие элемент новизны. Реферативные материалы должны представлять письменную модель первичного документа – научной работы, монографии, статьи. Реферат может включать обзор нескольких источников и служить основой для доклада на определенную тему на семинарах, конференциях.

Регламент озвучивания реферата – 7-10 мин.

Слово "реферат" (от латинского – *referre* – докладывать, сообщать) означает сжатое изложение в устной или письменной форме содержания какого-либо вопроса или темы на основе критического обзора информации.

При подготовке реферата необходимо соблюдать следующие правила. Определить идею и задачу реферата. Следует помнить, что реферат будут читать другие. Поэтому постоянно задавайте себе вопрос, будет ли понятно написанное остальным, что интересного и нового найдут они в работе.

Ясно и четко сформулировать тему или проблему. Она не должна быть слишком общей.

Найти нужную литературу по выбранной теме. Составить перечень литературы, которая обязательно должна быть прочитана.

После предварительной подготовки следует приступать к написанию реферата. Прежде всего, составить план, выделить в нем части.

Введение, в котором раскрывается цель и задачи сообщения; здесь необходимо сформулировать социальную или политическую проблему, которая будет проанализирована в реферате, изложить своё отношение к ней, то есть мотивацию выбора; определить особенность постановки данной проблемы авторами изученной литературы; объяснить актуальность и социальную значимость выбранной темы.

Основная часть. Разделы, главы, параграфы основной части должны быть направлены на рассмотрение узловых моментов в теме реферата. Изложение содержания изученной литературы предполагает его критическое осмысление, глубокий логический анализ.

Каждый раздел основной части реферата предполагает детальное изучение отдельного вопроса темы и последовательное изложение структуры текстового материала с обязательными ссылками на первоисточник. В целом, содержание основной части должно отражать позиции отдельных авторов, сравнительную характеристику этих позиций, выделение узловых вопросов дискурса по выбранной для исследования теме.

Студент должен показать свободное владение основными понятиями и категориями авторского текста. Для лучшего изложения сущности анализируемого материала можно проиллюстрировать его таблицами, графиками, сравнением цифр, цитатами.

Заключение. В заключении автор реферата должен сформулировать личную позицию в отношении изученной проблемы и предложить, может быть, свои способы её решения. Целесообразно сделать общие выводы по теме реферата и ещё раз отметить её актуальность и социальную значимость.

Список использованных источников и литературы.

Начать реферат можно с изложения яркого, впечатляющего факта, который требует пояснения. Далее изложение должно идти от простого – к сложному. Не останавливайтесь на подробностях. Главное требование к реферату - максимум пользы для читателя при минимуме информации.

В зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы): научно-проблемные и обзорно-информационные.

Научно-проблемный реферат. При написании такого реферата студент должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному, спорному в теории, вопросу (проблеме) по данной изучаемой теме, высказать по этому вопросу (проблеме) собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием.

На основе написанных рефератов возможна организация «круглого стола» студентов данной учебной группы. В таких случаях может быть поставлен доклад студента, реферат которого преподавателем признан лучшим, с последующим обсуждением проблемы всей группой студентов.

Обзорно-информационный реферат. Разновидностями такого реферата могут быть:

- 1) краткое изложение основных положений той или иной книги, монографии, другого издания (или их частей: разделов, глав и т.д.) как правило, только что опубликованных, содержащих материалы, относящиеся к изучаемой теме по курсу дисциплины. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других студентов, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов;
- 2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме (теме, вопросу), опубликованных в различных журналах за тот или иной период, либо в сборниках («научных трудах», «ученых записках» и т.д.). Такой реферат может рассматриваться и как первоначальный этап в работе по теме курсовой работы.

Темы рефератов определяются преподавателем, ведущим занятия в студенческой группе. Литература либо рекомендуется преподавателем, либо подбирается студентом самостоятельно, что является одним из элементов самостоятельной работы.

Объем реферата должен быть в пределах 15-20 страниц машинописного текста через 1,5 интервала. При оформлении реферата необходимо ориентироваться на правила, установленные для оформления курсовых работ.

Написание реферата и его защита перед преподавателем или группой предполагает, что студент должен знать правила написания и оформления реферата, а также уметь подготовить сообщение по теме своего реферата, быть готовым отвечать на вопросы преподавателя и студентов по содержанию реферата.

Роль студента: написание реферата имеет особенности, касающиеся: выбора литературы (основной и дополнительной); изучения информации (уяснение логики материала источника, выбор основного материала, краткое изложение, формулирование выводов); оформления реферата согласно установленной форме.

Критерии оценки:

- актуальность темы;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- грамотность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата требованиям.

Важной частью самостоятельной работы студента является написание эссе.

Эссе - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или

вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей. Написание эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов.
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы.

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

1. Вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора).
2. Необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы.
3. Стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность. Должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире. Стиль отражает особенности личности.

Эссе по содержанию бывают:

- описательные,
- повествовательные,
- рефлексивные,
- критические,
- аналитические,
- литературные и др

Признаки эссе

Можно выделить некоторые общие признаки (особенности) жанра, которые обычно перечисляются в энциклопедиях и словарях:

1. *Небольшой объем.*

Каких-либо жестких границ, не существует. Объем эссе - от трех до семи страниц компьютерного текста.

2. *Конкретная тема и подчеркнута субъективная ее трактовка.*

Тема эссе всегда конкретна. Эссе не может содержать много тем или идей (мыслей). Оно отражает только один вариант, одну мысль. И развивает ее. Это ответ на один вопрос.

3. *Свободная композиция* - важная особенность эссе.

Эссе по своей природе устроено так, что не терпит никаких формальных рамок. Оно нередко строится вопреки законам логики, подчиняется произвольным ассоциациям, руководствуется принципом "Всё наоборот".

4. *Непринужденность повествования.*

Автору эссе важно установить доверительный стиль общения с читателем; чтобы быть понятным, он избегает намеренно усложненных, неясных, излишне строгих построений. Считается, что хорошее эссе может написать только тот, кто свободно владеет темой, видит ее с различных сторон и готов предъявить читателю не исчерпывающий, но многоаспектный взгляд на явление, ставшее отправной точкой его размышлений.

5. *Склонность к парадоксам.*

Эссе призвано удивить читателя (слушателя) - это, по мнению многих исследователей, его обязательное качество. Отправной точкой для размышлений, воплощенных в эссе, нередко является афористическое, яркое высказывание или парадоксальное определение, буквально сталкивающееся на первый взгляд бесспорные, но взаимоисключающие друг друга утверждения, характеристики, тезисы.

6. *Внутреннее смысловое единство*

Возможно, это один из парадоксов жанра. Свободное по композиции, ориентированное на субъективность, эссе вместе с тем обладает внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью тех суждений, в которых выражена личностная позиция автора.

7. *Ориентация на разговорную речь*

В то же время необходимо избегать употребления в эссе сленга, шаблонных фраз, сокращения слов, чересчур легкомысленного тона. Язык, употребляемый при написании эссе, должен восприниматься серьезно. Итак, при написании эссе важно определить (уяснить) его тему, определить желаемый объем и цели каждого параграфа.

Начните с главной идеи или яркой фразы. Задача - сразу захватить внимание читателя (слушателя). Здесь часто применяется сравнительная аллегория, когда неожиданный факт или событие связывается с основной темой.

Правила написания эссе

- Из формальных правил написания эссе можно назвать только одно - наличие заголовка.
- Внутренняя структура эссе может быть произвольной. Поскольку это малая форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они могут быть включены в основной текст или в заголовок.
- Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом.

Ошибки при написании эссе

1. Плохая проверка.

Не думайте, что можно ограничиться лишь проверкой правописания.

Перечитайте свои эссе и убедитесь в том, что там нет каких - либо двусмысленных выражений, неудачных оборотов и т. д.

2. Утомительные предисловия. Недостаточное количество деталей.

Слишком часто интересное эссе проигрывает в том, что представляет собой перечисление утверждений без иллюстрации их примерами. Для эссе характерны обычные клише: важность усердной работы и упорства, учеба на ошибках и т. д.

3. Многословие.

Эссе ограничены определенным количеством слов, поэтому вам необходимо разумно распорядиться этим объемом. Иногда это означает отказ от каких-то идей или подробностей, особенно, если они уже где-то упоминались или не имеют непосредственного отношения к делу. Такие вещи только отвлекают внимание читателя (слушателя) и затмевают основную тему эссе.

4. Длинные фразы.

Длинные фразы еще не доказывают правоту автора, а короткие предложения часто производят больший эффект. Лучше всего, когда в эссе длинные фразы чередуются с короткими. Не перегружайте эссе.

При написании эссе отбросьте слова из энциклопедий. Неправильное употребление таких слов отвлекает внимание, уменьшает значение эссе.

Методические материалы для проведения процедур оценивания результатов обучения

Для подготовки к контрольным работам и тестам студентов рекомендуется:

Самостоятельно дать письменный ответ на вопрос, рассматриваемый в рамках учебной дисциплины. Содержание ответа на поставленный вопрос включает: знание теории, выделение актуальных проблем данной темы в сфере общественной жизни.

Качество письменной работы оценивается, прежде всего, по тому, насколько самостоятельно и правильно студент раскрывает содержание главных вопросов темы, использует знание рекомендованных к теме первоисточников. При изложении материала следует стремиться к тому, чтобы каждое теоретическое положение было убедительно аргументировано и всесторонне обосновано, а также подкреплено практическим материалом.

Ключевым моментом в облегчении подготовки к **контрольным работам и тестам** является активная работа студентов на занятиях (внимательное прослушивание и тщательное конспектирование лекций, активное участие в практических занятиях) и регулярное повторение материала и выполнение домашних заданий. В таком случае требуется минимальная подготовка, заключающаяся в повторении и закреплении уже освоенного материала.

Устный опрос (По всем разделам дисциплины).

Преподаватель ставит студентам вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, степень его усвоения.

Критерии ответов студентам во время устного опроса:

5 баллов	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, активно участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемые решения, демонстрирует способность к самостоятельной работе.
3-4 балла	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемый материал, иногда демонстрирует способность к самостоятельной работе.
1-2 балла	Студент демонстрирует фрагментарное знание основной теории. На занятиях ведет себя пассивно.
0 баллов	Студент не участвует в работе.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Критерии оценки презентации доклада (сообщения): Презентация доклада (сообщения) на семинаре

9-10 баллов	Студент активно занимался подготовкой презентации, в том числе с использованием современной экономической литературы, глубоко погружен в тему и может ответить на любой вопрос относительно ее содержания. Сама презентация логически построена, орфографически и стилистически грамотная, содержит интересные данные и вызывает у присутствующих живой интерес. Выступающему задают дополнительные уточняющие вопросы.
7-8 баллов	Студент занимался подготовкой презентации, владеет темой и может ответить на большинство вопросов относительно ее содержания. Однако материал проанализирован недостаточно глубоко. Сама презентация логически построена, содержит орфографические и стилистические ошибки и вызывает у присутствующих интерес.
5-6 баллов	Студент слабо занимался подготовкой презентации, плохо разбирается в теме и не может ответить на вопросы относительно ее содержания. Сама презентация логически плохо построена, содержит орфографические и стилистические ошибки, не вызывает у присутствующих интереса.
менее 5 баллов	Студент не подготовил презентацию или она не отвечает критериям качества

Критерии оценки подготовленного эссе:

9-10 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал глубокое погружение в тему, сформулировал и обосновал собственную точку зрения на проблемы. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно, содержит разнообразные примеры из практики/теории, подтверждающие выводы.
7-8 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал недостаточно глубокое погружение в тему, в формулировке собственной точки зрения присутствуют отдельные недостатки. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно.
5-6 баллов	Присутствует нарушение структуры эссе. Студент демонстрирует поверхностное знание и понимание темы; не сформулировал собственную точку зрения. Эссе содержит стилистические и орфографические ошибки
менее 5 баллов	Эссе не раскрывает содержание проблемы и/или является плагиатом.

Критерии оценки подготовленного реферата:

11-15 баллов	Реферат логически выстроен и содержание излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, отсутствуют орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
6-10 баллов	В реферате не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует отдельную специализированную лексику, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, однако присутствуют отдельные незначительные орфографические,

	пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
1-5 баллов	В реферате полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует отдельную специализированную лексику, допускает отдельные, но значительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют недостаточно обоснованные выводы.
менее 1 балла	Реферат содержит бессистемно представленный текст. Студент не ориентируется в источниках, не использует специализированную лексику, допускает большое количество значительных орфографических, пунктуационных, стилистических, фактических ошибок. Текст реферата несамостоятельный, вторичный, отсутствуют выводы.

Критерии выполнения разбора кейса:

11-15 баллов	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым дает исчерпывающие ответы на все вопросы, а также правильно решает задачу
6-10 баллов	В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы на вопросы, поставленные в кейсе.
1-5 баллов	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы.
менее 1 балла	Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, дает неудовлетворительные ответы

Круглый стол

Концепция круглого стола: на обсуждения приглашаются специалисты (преподаватели, занимающиеся данной проблематикой, специалисты исследовательских центров и т.д.), внутри группы студентов выбирается модератор, который будет организовывать дискуссию.

Остальные студенты становятся участниками круглого стола. Начинается круглый стол с выступления преподавателя и приглашенных участников, затем сообщения делают участники семинара (мини-выступления по 5-7 мин.). Участники излагают собственную точку зрения на современные проблемы, возникающие в сфере делового общения, аргументируют свою позицию, задают вопросы коллегам, коллективно обсуждают пути решения данных проблем. Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии выступлений студентов во время проведения «Круглого стола»:

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к круглому столу дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, демонстрирует знание иностранных и отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание только отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, способен самостоятельно формулировать проблемы, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры
1-2 балла	Выставляется студенту, если он неуверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Развернутая беседа

Концепция развернутой беседы: предполагает подготовку всех студентов по каждому вопросу плана, занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы; выступления студентов (по их желанию или по вызову преподавателя) и их обсуждение; вступление и заключение преподавателя.

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в развернутой беседе:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, подобрал статистический материал, подтверждающий его позицию, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры из практики разрешения проблем в разных странах, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал;
1-2 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал;
0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Дискуссия

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в дискуссии

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к дискуссии дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, собрал разнообразные примеры, подтверждающих позицию, демонстрирует знание российской и зарубежной практики по решению обозначенных проблем, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание отечественных работ по проблематике дискуссии, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры;
1-2 балла	Выставляется студенту, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Деловая игра

Ожидаемые результаты: научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и умения, которые потребуются для успешной реализации делового общения.

Критерии оценки участия студента в деловой игре

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры продемонстрировал навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения. Продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения, не смог критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.

«Мозговой штурм»

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов обсуждать спорные/дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения

Критерии оценки участия студента в «мозговом штурме»

1-2 балла	Выставляется студенту, если он если он активно участвовал в мозговом штурме, в проведении и оценке результатов;
0 баллов	Выставляется студенту, если он не проявил активности в проведении и оценке результатов мозгового штурма.

Ролевая игра

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые были приобретены ими в ходе освоения учебной дисциплины.

Критерии оценки участия студента в ролевой игре

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы, продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность отобрать необходимый материал, провести сравнительный анализ предложенных концепций и достойно отстоять выбранную позицию
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы в области социологии рождаемости, не смог критически осмыслить поставленную проблему и отобрать необходимый материал.

Коллоквиум

Коллоквиум представляет собой разновидность опроса студентов по пройденной проблематике, в центре которого стоят вопросы, задаваемые преподавателем. Преподаватель формулирует вопрос к одному из студентов, он дает свой ответ, затем остальные студенты имеют возможность дополнить ответ данного студента. Вопросы преподавателя могут вытекать один из другого, быть взаимосвязанными, наводящими, и т.п.

Критерии оценки участия студента в коллоквиуме:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, хорошо логически выстраивает ответ, приводит адекватные примеры, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию.
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал.
1-2 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал.
0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Критерии оценки ответов на вопросы зачета:

40 баллов за вопрос	Выставляется студенту, если он обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; способен творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; - владеет понятийным аппаратом дисциплины; демонстрирует способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в вопросе проблематики; подтверждает теоретические постулаты примерами из социальной практики
менее 40 баллов	Выставляется студенту, если он обнаруживает значительные пробелы в знаниях основного программного материала; допускает принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета; демонстрирует незнание теории и практики социологии глобализации.

Критерии оценки ответов на вопросы экзамена:

29-40 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы.
19-28 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Студент испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.
9-18 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Студент испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.
0-8 баллов	Выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине. При ответе обнаружено непонимание студентом основного содержания теоретического материала или допущен ряд существенных ошибок, которые студент не может исправить при наводящих вопросах экзаменатора, затрудняется в ответах на вопросы. Студент подменил научное обоснование проблем рассуждением бытового плана. Ответ носит поверхностный характер; наблюдаются неточности в использовании научной терминологии.

Обоснование балльной системы оценки

Балльная структура оценки

Посещение лекций – 0,5 балла за посещение 1 лекционного занятия

Активная работа на семинарах – 5 баллов (максимальное количество баллов за работу на 1 семинарском занятии)

Презентация доклад (сообщения) на семинаре- 10 баллов

Подготовка эссе – 10 баллов

Подготовка реферата – 15 баллов

Разбор кейсов – 8 баллов

Практическое задание – 15 баллов

Внутрисеместровая аттестация (внутрисеместровое тестирование) – 20 баллов

Итоговое испытание (зачет/экзамен) – 40 баллов

Шкала перевода баллов в традиционную шкалу оценки

Трудоемкость каждой учебной дисциплины рассчитывается по формуле: $50 \text{ баллов} \times \text{количество кредитов} = 100\%$.

1. Кредит – это единица измерения трудоемкости учебной дисциплины. Балл – это единица оценки качества выполнения работы студентом.

В балльно-рейтинговой системе 1 кредит соответствует 50 баллам.

Для перевода баллов, набранных студентом, в проценты необходимо использовать формулу:

$$z = 100\% * \frac{y}{x}, \text{ где}$$

z — сумма набранных баллов студентом (%).

x — трудоемкость каждой учебной дисциплины (балл);

y — сумма набранных баллов студентом (балл).

Экзамен:

- $z > 85\%$ выставляется оценка «5»;
- $65\% < z < 85\%$ выставляется оценка «4»;
- $50\% < z < 65\%$ выставляется оценка «3»;
- $20\% < z < 50\%$ выставляется оценка «2»;
- $z < 20\%$ выставляется оценка «1».

Зачет:

- $z > 50\%$ выставляется оценка «зачет»;
- $z < 50\%$ выставляется оценка «не зачет»;

8. Ресурсное обеспечение.

А. Основная литература

N	Автор	Название	Издательство	Год издания
1	Куклина, Евгения Анатольевна	Разработка управленческих решений : учеб. пособие / Е. А. Куклина ; Федер. гос. бюджет. образоват.	СПб. : СЗИУ РАНХиГС	2016

		учреждение высш. образования "Рос. акад. нар. хоз-ва при Президенте Рос. Федерации", Сев.- Зап. ин-т упр.		
2	Трофимова, Людмила Афанасьевна	Методы принятия управленческих решений : учеб. и практикум для акад. бакалавриата / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов ; С.- Петерб. гос. экон. ун-т	М. : Юрайт	2021, электронная версия 2022

Б. Дополнительная литература.

№	Автор	Название	Издательство	Год издания
1	Голубков, Евгений Петрович	Методы принятия управленческих решений : учеб. и практикум для акад. бакалавриата : [в 2 ч.] : / Е. П. Голубков	М. : Юрайт	2019
2	Кричевский, Михаил Лейзерович	Бизнес-анализ и принятие управленческих решений на основе данных и моделей : теория, практика, инструменты / Кричевский М. Л., Серова Е. Г.	СПб. : Проф. лит.,	2016

В. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

- <http://vshssn.msu.ru/> - Высшая школа современных социальных наук Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова;
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»;
- <http://bmanager.ru> – сайт, посвященный, в частности, алгоритмам принятия управленческих решений
- <http://www.cfin.ru> – «Корпоративный менеджмент»;
- <http://www.up-pro.ru> – Управление производством, специализированный сайт

- <http://www.hrm.ru> - электронная библиотека HR-специалистов.
- www.re-c.ru – сайт издания «Российский экономический журнал».
- www.vopreco.ru – сайт журнала «Вопросы экономики».
- www.ecsocman.edu.ru – портал по социологии, экономике и менеджменту.

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для занятий предусматривается аудитория, позволяющая организовать фронтальное взаимодействие, а также интерактивное взаимодействие в группах и между группами обучающихся, а также современные технические средства обучения (видеопроекционное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения, в зависимости от разрабатываемых проектов может понадобиться интерактивная доска и др.). Для организации самостоятельной работы имеется доступ к Интернет-ресурсам, учебникам и базам данных.

9. Язык преподавания: русский.

10. Преподаватель: к.псих.н., доц. Ксенофонтова Е.Г.

11. Автор программы – к.псих.н., доц. Ксенофонтова Е.Г.