

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФИЛИАЛ В ГОРОДЕ ГУБКИНСКОМ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, ПРАВА И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
« 26 » 06 2017 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки
Менеджмент организации

Степень выпускника

БАКАЛАВР

Форма обучения

Очная, заочная

Губкинский 2017

1. Наименование дисциплины Управленческие решения

Целью освоения дисциплины (модуля) «Управленческие решения» является приобретение студентами основных теоретических знаний, умений и практических навыков по применению различных методов при принятии управленческих решений.

Задачи освоения дисциплины:

обучение студентов теоретическим основам по применению количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений;

обучение студентов теоретическим основам построения экономических, финансовых и организационно- управленческих моделей;

обучение студентов владением средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем;

обучение студентов выбирать математические модели организационных систем, анализировать их адекватность, проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления.

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

Выпускник, освоивший программу высшего образования, в рамках изучаемой дисциплины, должен обладать компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа:

способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

структуру процесса принятия управленческих решений в организации ;

количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений;

экономические, финансовые и организационные модели;

средства программного обеспечения анализа при принятии управленческих решений;

средства количественного моделирования систем управления.

Уметь:

применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений;

строить экономические, финансовые и организационно- управленческие модели;

выбирать математические модели организационных систем,
проводить финансов - экономические расчеты.

Владеть:

средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления

навыками построения финансово - экономических моделей в EXCEL проектов;

навыками построения алгоритмов, дерева проблем и дерева решений.

3.Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в математический и естественнонаучный цикл базовой части ОП.

Дисциплина адресована бакалаврам второго года обучения

Изучению дисциплины предшествуют: микроэкономика, макроэкономика, математика, количественные методы в управлении, основы информационных технологий.

Для успешного освоения дисциплины должны быть сформирована следующая компетенция на продвинутом уровне:

владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

Успешное освоение дисциплины позволяет перейти к изучению курса управленческие решения и основы проектного управления в профессиональном цикле ООП.

Программа дисциплины построена блочно - модульно.

В ней выделены разделы:

Раздел 1. Процесс принятия управленческих решений в организации Раздел 2.

Методы и модели, применяемые при принятии управленческих решений в организации

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 час.

№ п/п	Форма обучения	Общая трудоемкость дисциплины (в часах)	Контактная работа с преподавателям (в часах)				Самостоятельная работа студента (СРС)	Учебных часов на контроль	
			Лекции	Прак.	Лаборат.	КСР		Зачет	Экзамен
1	Очная	108	18	16		2	18		54
2	Заочная, норм..сроки	108	6	12			81		9

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

Общая трудоемкость дисциплины **ДЛЯ ОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ** составляет 3 зачетные единицы, 108 часа, аудиторная нагрузка 34 часа, в т.ч. лекций – 18 часов, практических 16, экзамен 5 семестр

№ п/п	Разделы, темы дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции (код)			Всего Компетенций
			Л.	Пр.	Сам. раб.					
Третий семестр										
1.	Раздел 1	1-2	6	2	20					
1.1.	Тема 1	1	4		10	отчет		ОПК2		1
1.2.	Тема 2	2	2	2	10	отчет		ОПК2		1
2.	Раздел 2	3-15	12	12+2	31					
2.1.	Тема 3	4-9	4	4	10	отчет		ПК10	ПК15	2
2.2.	Тема 4	10-13	6	4	10	отчет		ОПК2	ПК15	2
2.3.	Тема 5	14-15	2	4+2	11	отчет		ОПК2	ПК15	2
	Итого		18	16	18					
Форма промежуточной аттестации – экзамен										

Общая трудоемкость дисциплины заочной формы обучения нормативные сроки составляет 3 зачетные единицы, 108 часа.

№ п/п	Разделы, темы дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции (код)			Всего компетенций
			Л.	Пр./лаб	Сам. раб.					
седьмой семестр										
1.	Раздел 1		2	2	25					
1.1	Тема 1		1	1	13	отчет		ОПК2		1
1.2	Тема 2		1	1	12	отчет		ОПК2		1
2.	Раздел 2		4	10	56					
2.1	Тема 3		1	6	20	отчет		ОПК2	ПК15	2
2.2	Тема 4		2	2	24	отчет		ОПК2	ПК15	2
2.3	Тема 5		1	2	12	отчет		ОПК2	ПК15	2
	Итого		6	12	81					
Форма промежуточной аттестации – экзамен, контрольная работа										

5. Содержание дисциплины

5.1. Темы и их аннотации

Тема 1. Процесс принятия управленческих решений в организации

Тема 2. Структура процесса принятия решений в организации

Тема 3. Понятие методов и моделей, применяемых при принятии управленческих решений в организации

Тема 4. Риск в принятии управленческих решений

Тема 5. Методы и модели реализации управленческих решений в организации

5.2. Планы практических занятий

Тема 1-2. Выявление и формулировка проблем, разработка алгоритма решения проблем деятельности организации . Формулирование заданий по вариантам с

использованием Таблиц EXCEL, проведение расчетно-аналитических работ в ручном варианте и в варианте проведения расчетов на ПЭВМ

Тема 3. Постановка задач и разработка модели проведения аналитических расчетов изменения экономических и финансовых показателей на стадиях разработки управленческих решений в организации (6 часов).

Формулирование заданий по вариантам с использованием Таблиц EXCEL, проведение расчетно-аналитических работ в ручном варианте и в варианте проведения расчетов на ПЭВМ

Тема 4. Разработка методики аналитических расчетов изменения экономических и финансовых показателей на разных стадиях разработки управленческих решений в организации. Формулирование заданий по вариантам с использованием Таблиц EXCEL, проведение расчетно-аналитических работ в ручном варианте и в варианте проведения расчетов на ПЭВМ

Тема 5. Постановка задач и разработка модели проведения аналитических расчетов изменения экономических и финансовых показателей на стадии реализации управленческих решений и разработка методики аналитических расчетов изменения экономических и финансовых показателей на стадии реализации управленческих решений в организации . Формулирование заданий по вариантам с использованием Таблиц EXCEL, проведение расчетно-аналитических работ в ручном варианте и в варианте проведения расчетов на ПЭВМ

5.3. Планы лабораторного практикума (планом не предусмотрены)

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Структура СРС ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Код	Тема	Вид	Форма	Объем	Учебно-
-----	------	-----	-------	-------	---------

формируемой компетенции				учебной работы (часов)	методические материалы
ОПК-2,	1,2	подготовка вариантов алгоритма (статистическая база)	СРС без участия преподавателя	6	Поляков Ю.Н. Методические указания по самостоятельной работе студентов по курсу «Методы разработки управленческих решений» (для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент»). © УдГУ, ИЭиУ, 2015
ОПК-2, ПК-15	3,4	Выполнение расчетно-графических работ	СРС КСР контроль самостоятельной работы студента	6	
ОПК-2, ПК-15	5	Выполнение расчетно-графических работ	СРС КСР контроль самостоятельной работы студента	6	

Структура СРС ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ (нормативные сроки)

Код формируемой компетенции	Тема	Вид	Форма	Объем учебной работы (часов)	Учебно-методические материалы
ОПК-2,	1,2	подготовка вариантов алгоритма (статистическая база)	СРС без участия преподавателя	34	Поляков Ю.Н. Методические указания по самостоятельной работе студентов по курсу «Методы

					разработки управленческих решений» (для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент»).© УдГУ, ИЭиУ, 2015
ОПК-2, ПК-15	3,4	Выполнение расчетно-графических работ	СРС КСР контроль самостоятельной работы студента	26	
ОПК-2, ПК-15	5	Выполнение расчетно-графических работ	СРС КСР контроль самостоятельной работы студента	12	

Виды СРС:

подготовка вариантов алгоритма;

выполнение расчетно-графических работ;

По одной теме может быть несколько видов СРС.

Формы СРС:

СРС без участия преподавателя; КСР

контроль самостоятельной работы студента.

Содержание СРС

Вопросы для самостоятельного изучения:

- 1.Классификация методов принятия решений
2. Зарубежный опыт использования методов принятия решений
3. Подготовка кейса проблем в организации определенной отрасли

Учебно-методические материалы для СРС

1. Поляков Ю.Н. Методическое пособие по курсу «Методы разработки управленческих решений» (для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент») © УдГУ, ИЭиУ, 2015

2 Поляков Ю.Н. Методические указания по лабораторному практикуму по курсу «Методы разработки управленческих решений» (для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент»).© УдГУ, ИЭиУ, 2012.

3. Поляков Ю.Н. Методические указания по самостоятельной работе студентов по курсу «Методы разработки управленческих решений» (для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент»).© УдГУ, ИЭиУ, 2015

График контроля СРС

семестра Недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
формы контроля			<i>рз</i>			<i>рз</i>		<i>кр</i>	<i>рз</i>	<i>РК</i>		<i>рз</i>		<i>кр</i>	<i>рз</i>

Условные обозначения: *кр* – контрольная работа, *рз* – решение задач, *РК* – рубежный контроль.

Образовательные технологии

При проведении занятий и организации самостоятельной работы студентов используются традиционные технологии сообщающего обучения, предполагающие передачу информации в готовом виде, формирование учебных умений по образцу: лекций, практических и лабораторных занятий. Использование традиционных технологий обеспечивает достаточный уровень сформированности компетенций.

В процессе изучения теоретических разделов курса не используются новые образовательные технологии обучения. При проведении практических занятий используются компьютерные программы в EXCEL .

Данные технологии обеспечивают быстроту и точность финансово-экономических расчетов, качество отображения схем, алгоритмов, дерева проблем и дерева решений.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Этап	Показатели и критерии оценивания результатов обучения				Вид оценочного средства
		3.				
		неуд.	удовл.	хорошо	отлично	
1.	2.	3.				
Способностью находить организационно - управленческие решения, готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);	1 этап: Знания	Отсутствуют знания	Обучающийся Не плохо знает требования к Последствиям управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности, глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает.	Обучающийся Хорошо знает требования к Последствиям управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности, глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает.	Обучающийся отлично знает требования к Последствиям управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности, глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает.	Устный опрос

	2 этап: Умения	Отсутствуют умения	Частично умеет применять на практике оценочные процедуры в процессе Принятия УР и действий с позиции социальной ответственности	Хорошо умеет применять на практике оценочные процедуры в процессе Принятия УР и действий с позиции социальной ответственности, нет существенных пробелов в знаниях	Отлично умеет применять на практике оценочные процедуры в процессе Принятия УР и действий с позиции социальной ответственности, нет пробелов в знаниях	Тестовые задания
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Отсутствуют навыки	Не полно сформированные навыки владения Современными средствами и методами принятия УР и действий с позиции социальной ответственности, допускает не точности	Достаточно полно сформированные навыки владения Современными средствами и методами принятия УР и действий с позиции социальной ответственности, допускает не точности	Полностью сформированные навыки владения Современными средствами и методами принятия УР и действий с позиции социальной ответственности, допускает не точности	Контрольная работа
Умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)	1 этап: Знания	Отсутствие знаний	Имеет средние знания о рисках для принятия управленческих решений	Хорошо знает особенности рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	Отлично знает особенности рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и	Устный опрос

					финансировании	
	2 этап: Умения	Отсутствие умений	Умеет использовать на практике основные инструменты анализа рисков	Умеет использовать на практике любые инструменты анализа рисков для принятия управленческих решений	Умеет применять методический инструментарий для анализа рисков для принятия управленческих решений	Решение задач
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Отсутствие навыков	Не владеет навыками анализа рисков для принятия управленческих решений	Владеет навыками анализа рисков для принятия управленческих решений	Владеет навыками анализа рисков для принятия управленческих решений	Практическая работа

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

Устный опрос / Тестовые задания

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Знание»

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Процесс принятия управленческих решений в организации
2. Структура процесса принятия решений в организации
3. Понятие методов и моделей, применяемых при принятии управленческих решений в организации
4. Методы и модели, применяемые на этапе диагностики проблемы в организации
5. Методы и модели, применяемые на этапе выдвижения (опровержения) причин проблем в организации
6. Методы и модели, применяемые на этапе формулирования проблем организации в
7. Методы и модели, применяемые на этапе выдвижения альтернатив организации в
8. Методы и модели, применяемые на этапе оценки альтернатив в организации
9. Методы и модели, применяемые на этапе выбора альтернативы организации в
10. Методы и модели, применяемые при реализации управленческих решений в организации

Тестовые задания

Перечень тестовых заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Умение»

Вопрос 1. Определенные меры, направленные на реализацию целей организации, достигаются в форме:

- 1) выявления проблем;
- 2) разработки решения;
- 3) контроля выполнения решения;
- 4) принятия и осуществления решений;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 2. Каков масштаб последствий управленческого решения?

- 1) последствия касаются непосредственно менеджера;
- 2) распространяются на определенное подразделение организации;
- 3) распространяются на организацию в целом;
- 4) влияют на жизнь большого количества людей;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 3. Кто в организации занят реализацией управленческого решения?

- 1) менеджер;
- 2) исполнители-специалисты;
- 3) генеральный директор;
- 4) весь персонал без исключения;
- 5) сторонние организации-партнеры.

Вопрос 4. В каком аспекте рассматривается управленческое решение?

- 1) в организационном;
- 2) в психологическом;
- 3) в правовом, информационном и экономическом;
- 4) в социальном;
- 5) в совокупности всех вышеперечисленных аспектов.

Вопрос 5. Как трактуется управленческое решение в информационном аспекте?

- 1) осознанный выбор альтернативы, направленный на достижение целей организации;
- 2) внутренняя мыслительная деятельность субъекта управления, направленная на разрешение проблемы;
- 3) обособленная информация, специально подобранная и, затем, проанализированная объектом управления;
- 4) организационно-правовой акт, принятый и оформленный субъектом управления в установленном порядке;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 6. Назовите первоочередное требование, которое предъявляется к управленческому решению?

- 1) адаптированность;
- 2) наличие цели;
- 3) обоснованность;
- 4) реализуемость;
- 5) эффективность.

Вопрос 7. Какое требование, предъявляемое к управленческому решению, указывает на то, что решение должно быть принято тогда, когда его реализация может привести к поставленной цели?

- 1) адресность;
- 2) целенаправленность;
- 3) своевременность;
- 4) реальность;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 8. Из нижеперечисленных вариантов выберите тот, который не является требованием, предъявляемым к управленческому решению:

- 1) своевременность;
- 2) адресность;
- 3) согласованность;
- 4) адаптированность;
- 5) все перечисленные варианты относятся к требованиям, предъявляемым к управленческому решению

Вопрос 9. От чего зависит ценность информации, получаемой в процессе принятия управленческого решения?

- 1) от правильности решения;
- 2) от эффективности принятого решения;
- 3) от точности поставленной задачи;
- 4) от размера инвестиций;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 10. Назовите объект проблем, требующих решения в организации?

- 1) итоговые показатели деятельности организации;
- 2) повышение себестоимости продукции;
- 3) снижение производительности труда;
- 4) конфликтные ситуации в организации;
- 5) верны все ответы.

Задачи / Практические задания

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «навыки»

Практическая работа по дисциплине «Управленческие решения»

Задание 1 - Решите кейс «Отец Федор»

Задание: 1. Сформулировать цели отца Федора.

2. Разработать модель дерева целей.

"Порывистая душа отца Федора не знала покоя. Не знала она его никогда. Ни тогда, когда он был воспитанником духовного училища, Федей, ни когда он был усатым семинаристом, Федор Иванычем. Перейдя из семинарии в университет и промучившись на юридическом факультете три года, Востриков в 1915 году убоился возможной мобилизации и снова пошел по духовной. Сперва он был рукоположен в диаконы, а потом посвящен в сан священника и назначен в уездный город N. И всегда, во всех этапах духовной и гражданской карьеры, отец Федор оставался стяжателем. Мечтал отец Федор о собственном свечном заводе. Терзаемый видением больших заводских барабанов, наматывающих толстые восковые канаты, отец Федор изобретал различные проекты, осуществление которых должно было доставить ему основной и оборотный капиталы для покупки давно присмотренного в Самаре заводика. Идеи осеняли отца Федора неожиданно, и он сейчас же принимался за работу. Отец Федор начинал варить мраморное стиральное мыло, наваривал его пуды, но мыло, хотя и заключало в себе огромный процент жиров, не мылилось и вдобавок стоило втрое дороже, чем "плуг и молотовское". Мыло долго потом мокло и разлагалось в снях, так что Катерина Александровна, проходя мимо него, даже всплакивала. А еще потом мыло выбрасывали в выгребную яму. Прочитав в каком-то животноводческом журнале, что мясо кроликов нежно, как у цыпленка, что плодятся они во множестве, и что разведение их может принести рачительному хозяину немалые барыши, отец Федор немедленно обзавелся полдюжиной производителей, и уже через два месяца невероятное количество ушастых существ наполнило и двор, и дом. Проклятые жители города N оказались чрезвычайно консервативными и с редким единодушием не покупали востриковских кроликов. Тогда отец Федор, переговорив с попадьей, решил украсить свое меню кроликами, мясо которых превосходит по вкусу мясо цыплят. Из кроликов готовили жаркое, битки, пожарские котлеты; кроликов варили в супе, подавали к ужину в холодном виде и запекали в бабки. Это не привело ни к чему. Отец Федор подсчитал, что при переходе исключительно на кроличий паек семья может съесть за месяц не более сорока животных, в то время как ежемесячный приплод составляет девяносто штук, причем число это с каждым месяцем будет увеличиваться в геометрической прогрессии. Тогда Востриковы решили давать домашние обеды. Отец Федор весь вечер писал химическим карандашом на аккуратно нарезанных листках арифметической бумаги объявление о даче вкусных домашних обедов, приготовляемых исключительно на свежем коровьем масле. Объявление начиналось словами: "Дешево и вкусно". Попадья наполнила эмалированную мисочку мучным клейстером, и отец Федор поздно вечером налепил объявления на всех телеграфных столбах и поблизости советских учреждений. Новая затея имела большой успех. В первый же день явилось семь человек, в том числе делопроизводитель военкомата Бендин и заведующий подотделом благоустройства Козлов... Всем им обед очень понравился. На другой день явилось уже четырнадцать человек. С кроликов не успевали сдирать шкурки. Целую неделю дело шло великолепно, и отец Федор уже подумывал об открытии небольшого скорняжного производства, без мотора, когда произошел совершенно непредвиденный случай. Кооператив "Плуг и молот", который был заперт уже три недели по случаю переучета товаров, открылся, и работники прилавка, пыхтя от усилий, выкатили на задний двор, общий с двором отца Федора, бочку гнилой капусты, которую и свалили в выгребную яму. Привлеченные

пикантным запахом, кролики сбежали к яме, и уже на другое утро среди нежных грызунов начался мор. Свиристествовал он всего три часа, но уложил двести сорок производителей и не поддающийся учету приплод. Ошеломленный отец Федор притих на целых два месяца. Все это время, подспудно вынашивая идеи очередного предприятия, он мучительно перебирал в памяти подробности своего очередного взлета и падения, пытаясь осознать причины последнего..."

Задание 2. Модель принятия решений руководителем В. Врума

Задание: 1. Ознакомьтесь с моделью Врумана

2. Решите проблемную ситуацию

Примечание. Отвечая на вопросы методике В. Врума, каждый раз дайте обоснование (одно-два предложения) вашего ответа. Прокомментируйте рекомендацию, полученную по методике В. Врума, сопоставив ее с вашим личным мнением.

Гораздо больше смысла говорить о ситуациях участия и авторитарных ситуациях, чем говорить о менеджерах, которые действуют авторитарно и допускают участие.
В. Врум

Виктор Врум (V.Vroom)— современный канадский исследователь проблем организационного поведения, психолог, преподаватель и консультант в области управленческих наук. лауреат конкурса американских психологов фонда им. Г. Форда. Преподавал в университетах США и Канады, в последнее время работал профессором менеджмента Уэльского университета. Основные взгляды В. Врума и результаты его исследований изложены им в таких работах, как «Новый взгляд на принятие управленческих решений», 1960: «Лидерство и принятие решений», 1973 (совместно с П.Йеттоном); «Новое лидерство: участие в управлении организацией», 1988 (совместно с А. Яго).

В течение многих лет В. Врум занимался исследованием психологических аспектов процессов принятия решений в организациях. В частности, его интересовал вопрос о том, как участие подчиненных в принятии решений влияет на их мотивацию и отношение к работе. Исследования В. Врума привели к выводу, что участие в принятии решений оказывает положительное влияние на результаты деятельности отдельных подчиненных и организации в целом. Кроме того, В. Врум показал, что степень этого влияния зависит от определенных личностных характеристик участников принятия решения. Так, с одной стороны, было установлено, что люди авторитарного склада и люди, имеющие слабую потребность в независимости, остаются равнодушными к возможности участвовать в принятии решений. С другой стороны, люди, склонные к равенству и демократии, а также имеющие сильную потребность в независимости, повышают свою мотивацию и производительность труда за счет участия в принятии решений.

Позднее В. Врум совместно с Р.Йеттоном и А. Яго более детально исследовал процессы принятия управленческих решений и различные варианты участия в них подчиненных. В результате этих исследований были сформулированы пять стилей (или процессов) принятия решений руководителем:

A1. Вы решаете проблему или принимаете решение самостоятельно, используя всю информацию, которая имеется у вас в данный момент времени.

A2. Вы получаете необходимую информацию от ваших подчиненных, а затем решаете проблему самостоятельно. При этом вы можете сообщить подчиненным, в чем заключается проблема. В этом случае роль подчиненных в принятии решения сводится лишь к предоставлению необходимой информации, а не к поиску или оценке возможных решений.

C1. Вы излагаете проблему индивидуально тем подчиненным, кого это касается, выслушиваете их идеи и предложения, но не собираете подчиненных вместе в одну группу. Затем вы самостоятельно принимаете решение, которое может отражать или не отражать мнение ваших подчиненных.

СП. Вы излагаете проблему группе подчиненных, коллективно собираете их идеи и предложения. Затем вы самостоятельно принимаете решение, которое может отражать или не

отражать мнение ваших подчиненных.

G2. Вы излагаете проблему группе подчиненных. В процессе совместного обсуждения вы осуществляете поиск и оценку альтернатив и пытаетесь достичь согласия при решении проблемы. Ваша роль напоминает роль председателя. Вы не пытаетесь повлиять на группу, чтобы она приняла «ваше» решение, и готовы принять любое решение, которое получило поддержку группы.

Стили принятия решений A1 и AII обозначаются как *автократические*, C1 и C2 — как *консультативные*, а стиль **G2** называется *групповым*, или *полным участием* (в частности, G1 соответствует крайнему случаю, когда имеется только один подчиненный).

Определив эти стили, В. Врум поставил перед собой два основных вопроса:

1. *Какие стили принятия решений должны использовать менеджеры, чтобы эффективно решать возникающие проблемы?* Ответ на этот вопрос является нормативным. Чтобы его получить, необходимо построить логическую модель, состоящую из последовательных шагов, которые должны привести к определению наиболее эффективного стиля принятия решений.

2. *Какие стили принятия решений на самом деле используют менеджеры и от каких факторов это зависит?* Ответ на данный вопрос является описательным и позволяет определить, насколько далеки менеджеры от рационального подхода к принятию решений.

НОРМАТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ. Именно на первый вопрос В. Врум и его коллеги дали наиболее полный ответ. Они разработали детальную нормативную модель принятия решений руководителем, которая основана на результатах многочисленных исследований проблемы участия подчиненных в принятии управленческих решений. Сначала были определены *три класса последствий*, которые позволяют оценить эффективность того или иного стиля принятия решений:

1. *Качество решения.* Разумеется, что стиль принятия решений, который приводит к решениям низкого качества, не может рассматриваться как эффективный.

2. *Одобрение решения подчиненными и готовность его исполнять.* Подчиненные должны признать решение и захотеть его выполнить. Если одобрение подчиненных необходимо для успешной реализации решения, то стиль, который это игнорирует, будет неэффективным, несмотря на высокое качество самого решения.

3. *Время, необходимое для принятия решения.* Ясно, что стиль, который требует меньшего времени при равном качестве решения, предпочтительнее стиля, который занимает большее количество времени.

С учетом этих последствий были разработаны семь критериев, по которым должна оцениваться каждая проблемная ситуация:

1. Значение качества решения.

2. Наличие достаточной информации или опыта у руководителя для принятия качественного решения.

3. Степень структурированности проблемы.

4. Значение согласия подчиненных с принятым решением для его эффективного выполнения.

5. Вероятность того, что автократическое решение руководителя получит поддержку у подчиненных.

6. Мотивация подчиненных на достижение целей организации, которые преследуются при решении данной проблемы.

7. Вероятность возникновения конфликтов между подчиненными в процессе принятия решения.

Эти критерии определяют модель принятия решений, которая, как показано на рис. 5.1, может быть представлена в виде «дерева решений». В предложенной модели каждый критерий превращается в вопрос, который задает себе руководитель при оценке текущей ситуации. Эти вопросы приведены в верхней части рисунка. Первые три вопроса относятся к оценке качества решения, а остальные — к оценке участия подчиненных и косвенно затрат времени на

принятие решения.

Чтобы определить, какой стиль принятия решений наиболее подходит в данной ситуации, руководитель последовательно отвечает на каждый вопрос («Да» или «Нет»), двигаясь по дереву решений слева направо. В конечном пункте движения модель предписывает стиль, который желательно использовать, чтобы принять качественное решение с приемлемыми затратами времени.

Из модели видно, что все стили принятия решений допустимы при определенных условиях и частота их использования зависит от типа решений, которые приходится принимать руководителю. Следовательно, руководители, если они хотят быть успешными и рациональными, должны уметь эффективно использовать все стили "снятия решений в зависимости от конкретной ситуации.

Эта модель не бесспорна, однако она получила поддержку у многих известных специалистов по управлению. Так, в работе [15] отмечается, что модель В. Врума содержит «четкое изложение того, что ожидается от руководства: 1) качественные решения, выраженные в категориях производительности и результатов деятельности организации; и 2) отношение к этим задачам тех подчиненных, которые должны выполнять вышеназванные решения. Хотя можно заметить некоторое сходство между этими двумя критериями и ранее упомянутыми стилями поведения, ориентированными на задачу и человеческие отношения, две последние цели несут в себе совершенно другое содержание. На самом деле вся модель направлена на объяснение того, как принимать и исполнять решение, а не на то, как достигнуть эффективности и удовлетворенности подчиненных».

РЕЗУЛЬТАТЫ ЭКСПЕРИМЕНТОВ. Чтобы ответить на второй вопрос — «как менеджеры на самом деле принимают решения», — В. Врум и его коллеги провели два эксперимента. В первом эксперименте менеджерам предлагалось вспомнить, какие стили, описанные в данной модели, они использовали для решения проблем организации в прошлом.

1	2	3	4	5	6	7
Существует ли критерий для сравнения альтернатив и определения наилучшего решения?	Обладаю ли я достаточно информацией, чтобы принять качественное решение?	Является ли проблема структурированной?	Является ли одобрение подчиненных принципиальным для эффективного выполнения принятого решения?	Если вы примете решение сами, есть ли уверенность в том, что оно будет одобрено подчиненными?	Согласны ли ваши подчиненные с целями организации, которые должны быть достигнуты при решении проблемы?	Возможен ли конфликт между подчиненными в связи с принятым решением?

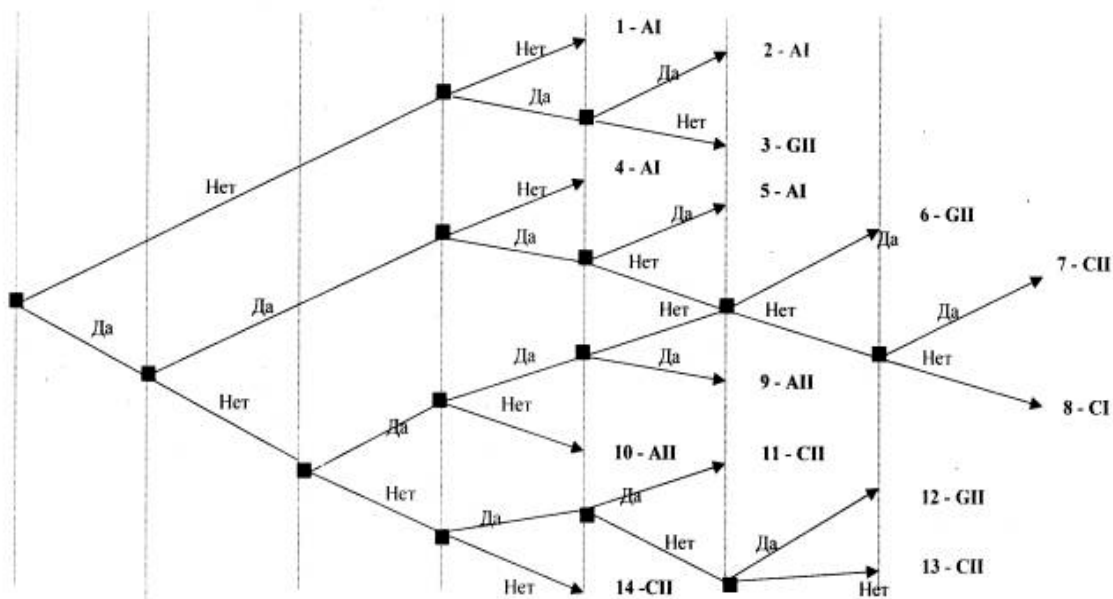


Рис. 5.1. Модель принятия решений руководителем (В. Врум, 1973 г.)

Во втором эксперименте менеджеры привлекались для решения некоторого набора стандартных проблем.

Наиболее важный результат этого исследования состоит в том, что у менеджеров наблюдалось мало различий в стилях принятия решений, т.е. все участники эксперимента вели себя почти одинаково в определенных ситуациях. Вместе с тем было установлено, что никто из менеджеров не предпочитает какой-либо конкретный стиль принятия решений, применяемый во всех ситуациях. Большинство из них использовали все пять стилей для решения различных типов проблем.

Проведенные исследования позволяют сравнить, как менеджеры действительно себя ведут в ситуациях принятия решений с тем, что предписывает модель в качестве рационального поведения. Оказалось, что в 40 % ситуаций «типичный» менеджер использует такой же стиль принятия решений, который согласуется с рекомендациями модели. В 25 % других ситуаций менеджеры предпочитали так называемый осуществимый стиль, который удовлетворяет требованиям модели по качеству решения, но неприемлем по затратам времени. В остальных случаях менеджеры следовали такому стилю, который приводил к снижению качества решения или негативной оценке со стороны подчиненных. Таким образом, можно сделать вывод, что в большинстве ситуаций менеджеры выбирают стиль, позволяющий принимать качественные решения, даже если он связан с большими затратами времени или неодобрением решения подчиненными.

Проблемная ситуация «Исследовательская лаборатория».

К вам обращается ваш давний знакомый, недавно назначенный руководителем исследовательской лаборатории крупной компании, работающей в области высоких технологий. В лаборатории – 20 сотрудников.

Программа НИР лаборатории была подготовлена и утверждена его предшественником на этом посту. Она включает широкий спектр тем – от фундаментальных теоретических до прикладных. При назначении руководство компании дало ему «карт - бланш» на пересмотр направлений и содержания работы лаборатории.

Новый руководитель лаборатории начал с изучения положения дел. Его оценка фундаментальных НИР лаборатории показывает, что они в значительной степени оторвались от производственно-коммерческой деятельности компании и вряд ли найдут коммерческие приложения в ней в обозримом будущем.

Однако компетенции специалистов лаборатории, занятых фундаментальными исследованиями (это 7 ведущих сотрудников), - это как раз то, что нужно для реализации одного конкретного

проекта компании, мало интересного с научной точки зрения, но весьма привлекательного с коммерческой. Команда, занимающаяся фундаментальными исследованиями, отличается высоким энтузиазмом и сплоченностью. Это – настоящие научные работники, исследователи высокого класса. Работы этих специалистов высоко оцениваются научным сообществом, и новый руководитель лаборатории опасается, что переключение их усилий на менее интересные (но коммерчески гораздо более важные для компании) направления может отрицательно сказаться на их мотивации и продуктивности их труда.

Работа над конкретным проектом, упомянутым выше, должна начаться через две недели. Объем этой работы таков, что, если браться за нее, то потребуются участие всех сотрудников лаборатории, в том числе и группы, занимавшейся ранее исключительно фундаментальными исследованиями. (Возможно, на некоторое время. При этом в дальнейшем у них может появиться возможность совмещать эту работу с фундаментальными исследованиями. Однако все это – не очень ясные перспективы.)

Руководитель лаборатории формулирует свою проблему так: «Мне необходимо решить, браться ли за новый практический проект. Руководство компании, учитывая обстоятельства, настаивает на этом, оставляя решение за мной. Как поступить? Исходить только из своих оценок, или обсудить возможность участия лаборатории в проекте с моими сотрудниками? В какой форме?»

Область профессиональной деятельности вашего знакомого далека от вашей, и вы не беретесь оценивать по существу работу его лаборатории. Тем не менее, опираясь на свой опыт руководства людьми и теоретические знания в области менеджмента, вы пытаетесь дать ему дельный совет. Попробуйте сделать это, применив концепцию В. Врума (в любой из известных вам ее модификаций).

Задание 3

Задание: Не углубляясь в подробный анализ и расчеты, поскольку дополнительной информации и данных для этого нет, выполните первый шаг технологии принятия решения: определите проблему, сформулируйте цель, поставьте задачу или несколько задач, проранжируйте их по очередности решения. Определите, какую информацию необходимо еще собрать для решения задачи. Определите требования к данному решению и проранжируйте их в порядке убывания степени важности. Продумайте, какой количественный критерий будет использоваться для определения достижения поставленной цели.

Проблемная ситуация

Предприятие N в последнее время испытывает трудности со сбытом продукции. Стиральные машины, выпускаемые предприятием, по техническим характеристикам и диапазону программируемых операций уступают зарубежным машинам того же класса, поступающим на тот же рынок. Новая модель, предложенная отделом главного конструктора, более конкурентоспособна. Однако для освоения ее массового производства требуется реконструкция, модернизация или приобретение нового оборудования. Сумма необходимых капиталовложений и предлагаемые условия кредита (собственных финансовых ресурсов у предприятия нет) обуславливают срок окупаемости через три года при условии запуска новой модели в производство через год.

На совещании у директора завода было высказано мнение, что за этот срок завод успеет обанкротиться. При нынешнем темпе сокращения продаж не хватит денег не только на расчеты по кредиту, но и на выплату заработной платы. В качестве альтернативы предлагалось вкладывать средства в улучшение внешнего вида изделий, расширение рекламы и освоение новых географических рыночных ниш. В то же время обращалось внимание на наличие резервов. Предлагалось за счет организационных мероприятий, не требующих капитальных затрат, повысить производительность, снизить себестоимость изделий и таким образом

получить возможность установить конкурентные цены. А в случае роста продаж за счет снижения цен увеличить объем выпуска продукции. Обсуждались и другие варианты.

Задание 4. Решите задачу

Ваша задача состоит в следующем:

- 1.определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения;
- 2.определить весь перечень возможных альтернатив решения;
- 3.провести расчеты прибыльности;
- 4.выбрать единственное решение

Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. единиц этой техники. Действующие на рынке фирмы реализуют только 4 тыс. ед. с предполагаемым увеличением объема продаж до 4,2 тыс. ед. в месяц. Прибыль от продажи каждого компьютера составляет 100 у.е.Ваша фирма производит видеоманитофоны. По данным маркетинговых исследований, можно увеличить выпуск на 400 ед. Прибыль от продажи одного видеоманитона составляет 200 у.е.Вы находитесь перед выбором более выгодного решения: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров (это мероприятиеобойдется в 30 000 у. е.) или расширить выпуск манитонов (затраты в размере 20 000 у. е.).

Контрольная работа по дисциплине « управленческие решения»

Задание 1. Раскрыть значение понятий с позиции разных авторов (минимум три автора) – все варианты

Решение, управленческое решение, государственно- управленческое решение, процесс принятия управленческого решения, планирование, мониторинг, контроль, мониторинговые исследования, кумулятивные исследования, иницируемые исследования, модель «точности», метамодел, управление.

Задание 2: написать Эссе (Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету и не претендует на исчерпывающую или определяющую трактовку темы. В отношении объёма и функции граничит, с одной стороны, с научной статьёй и литературным очерком (с которым эссе нередко путают), с другой — с философским трактатом. Эссеистическому стилю свойственны образность, подвижность ассоциаций, афористичность, нередко антитетичность мышления, установка на интимную откровенность и разговорную интонацию.)

1. Место управленческих решений в процессе управления
2. Модели принятия решений: преимущества и недостатки
3. Значение мониторинга в процессе принятия решений
4. Планирование и прогнозирование: сравнительная характеристика
5. Государственные управленческие решения: реальные альтернативы (описать примеры государственных решений в современной России)

Задание 3. Выполнение реферата по следующим тематикам:

1. История развития науки о разработке управленческих решений (Абакумова Л., Чусовитина Д.)
2. Практическое назначение науки о разработке управленческих решений (Вахрушева Т., Самарина А.)
3. Классификация управленческих решений (Воложанина А., Барщевская Ю.)
4. Понятие социально ответственного бизнеса (Глухих А., Шишкина Е.)
5. Человеческий фактор в принятии решений (Лахтина А., Шакирова Е.)
6. Паника при принятии решений (Охоткина К., Думскайте К.)
7. Влияние структур управления на разработку и принятие решений (Смирнова К., Теплухина А.)
8. Информационное обеспечение принятия решений (Елохина М., Сикора А.)

9. Методы разработки управленческих решений (Девятовская М., Туктаров Д.)

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Для определения уровня сформированности компетенции(й) предлагаются следующие критерии оценки ответа на экзамене.

Балльно-рейтинговая система призвана способствовать повышению качества учебного процесса, конкурентоспособности выпускников на рынке труда, интеграции вузовского образования в европейскую систему образования.

Все знания, умения, навыки (компетенции) обучающихся оцениваются в баллах. Максимальная сумма баллов, которую может набрать обучающийся за семестр по каждой дисциплине, виду учебных работ (курсовая работа, учебная и производственная практики и др.), составляет 100 баллов.

Максимальное количество баллов, которое может набрать обучающийся за один рубежный контроль, составляет 30, за два – 60 баллов.

Для допуска к экзамену (зачету) обучающийся должен набрать 40-60 баллов;

Экзамен (зачет) считается сданным, если обучающимся набрано 15-40 баллов на этапе промежуточной аттестации.

Дисциплина считается освоенной, если на этапе промежуточной аттестации обучающийся набрал более 14 баллов и итоговый рейтинг обучающегося по дисциплине за семестр составляет не менее 61 балла.

Каждый рубежный контроль включает в себя различные виды работ, выполнение которых является обязательным для всех студентов. Виды, формы работ, показатели и критерии их оценивания определяются преподавателем, отражаются в рабочей программе дисциплины и доводятся до сведения обучающихся на вводном (первом) занятии. Баллы по отдельным видам работ рубежного контроля не перекрывают друг друга. Штрафные и премиальные баллы исключаются. Замена текущего и рубежного контроля внеплановыми рефератами, конспектами учебников и т.п. не допускается.

Если обучающийся при изучении дисциплины по итогам 2-х рубежных контролей набрал максимальное количество баллов (60), преподаватель вправе оценить его работу за семестр в 100 баллов (добавив 40) и проставить оценку «отлично» за экзамен (зачет) автоматически. В ином случае автоматическое выставление оценки не допускается.

Если по итогам 2-х рубежных контролей набрано менее 60 баллов, обучающийся обязательно должен пройти промежуточную аттестацию в форме зачета или экзамена. Дисциплина считается не освоенной, если на этапе промежуточной аттестации обучающийся набрал менее 15 баллов и (или) итоговый рейтинг студента по дисциплине за семестр составляет менее 61 балла.

Таблица перевода итоговых баллов БРС в традиционную систему оценок

Баллы	Полная запись	Сокращенная запись
88-100	Отлично	отл.
74-87	Хорошо	хор.
61-73	Удовлетворительно	удовл.
0-60	Неудовлетворительно	неуд.
61-100	зачтено	

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

Основная литература

Менеджмент : учеб. для бакалавров по напр. подготовки 100700 "Торговое дело" рек. УМО / Н. И. Астахова, А. В. Бутов, О. В. Барбашина [и др.], Рос.гос. торгово-эконом.ун-т ; под общ. ред.: Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. - М. : Юрайт, 2013.

Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учеб. для бакалавров по направлению "Менеджмент" / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов, С.-Петербург. гос. экон. ун-т. - Москва : Юрайт, 2014.

Фирсова, И. А. Управленческие решения : учеб. для бакалавров вузов по экон. направлениям и спец. / И. А. Фирсова, О. В. Данилова, С. В. Карпова, Финанс.ун-т при правительстве РФ ; под общ. ред. И. А. Фирсовой. - М. : Юрайт, 2012

Дополнительная литература

Бурганова, Л. А. Теория управления : учеб. пособие для вузов по спец. "Гос. и муницип. право" / Л. А. Бурганова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Инфра-М, 2013.

Лапыгин, Ю. Н. Управленческие решения : учеб. пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" рек. УМО РФ / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин. - М. : Эксмо, 2009 Менеджмент : учеб. для бакалавров вузов по направлению и спец. "Менеджмент"

рек. УМО / А. Н. Алексеев, Е. С. Бурыкин, О. И. Горелов [и др.] ; под общ. ред. И. Н. Шапкина. - М. : Юрайт, 2013.

Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учеб. для бакалавров по экон. направлениям и спец. / А. В. Тебекин. - Москва : Юрайт, 2013.

Теория управления : учеб. пособие для вузов по направлению подготовки 081100 "Гос. и муницип. упр." (квалификация (степень) "Бакалавр", "Магистр") / Г. И. Москвитин, Л. П. Никитина, Н. И. Астахова [и др.] ; под общ. ред.: Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. - М. : Юрайт, 2013.

Периодические издания:

Журналы «Менеджмент в России и за рубежом», «Секрет фирмы», «Российский журнал менеджмента», «Кадровый менеджмент», «Управление персоналом», «Маркетинг. Менеджмент», «Инновационный менеджмент»

Методические указания по дисциплине, разделу дисциплины:

1. Поляков Ю.Н. Методическое пособие по курсу «Методы разработки управленческих решений» (для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент») © УдГУ, ИЭиУ, 2015

2 Поляков Ю.Н. Методические указания по лабораторному практикуму по курсу «Методы разработки управленческих решений» (для студентов бакалавриата по направлению «менеджмент»).© УдГУ, ИЭиУ, 2015

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-ресурсы

www.e-xecutive.ru, www.cfin.ru/press/management, www.utssoft.com,
www.livingbalance.info, www.business777.info, www.uscitofuor.com

Электронно-библиотечные системы (ЭБС)

1. Удмуртская научно-образовательная Электронная библиотека (УдНОЭБ) (<http://elibrary.udsu.ru/xmlui/>)
2. ЭБС «Издательство Лань» (<https://e.lanbook.com/>)
3. ЭБС «Юрайт» (<https://www.biblio-online.ru/>)

10. Методические указания для студентов по освоению дисциплины (модуля)

Организация подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Подготовка к практическим занятиям начинается с анализа лекционного материала. Работа на лекции предполагает не только ознакомление с содержательным аспектом темы, но и понимание логики овладения материалом курса, осознание проблематики темы. Наличие собственного конспекта лекций позволяет еще раз ознакомиться, продумать, разобраться в новом материале, так как недостаточно понятые во время лекции положения могут быть восстановлены в памяти, сопоставлены с другими, додуманы, дополнены, уяснены и расширены с помощью учебной литературы. Хорошо овладеть содержанием лекции – это: 1) знать тему; 2) понимать значение и важность ее в данном курсе; 3) четко представлять план; 4) уметь выделять главное; 5) усвоить значение примеров и иллюстраций; 6) связать вновь полученные сведения о предмете или явления с уже имеющимся; 7) представлять возможность и необходимость применения полученных сведений.

Непосредственная подготовка к занятию осуществляется на основе методических рекомендаций по изучаемой теме. При этом необходимо изучить предлагаемую литературу по вынесенным темам, обратить внимание на проблемы, обозначенные преподавателем трудности, обычно возникающие у студентов.

Работа с книгой – основной вид самостоятельной работы студента в вузе и одновременно подготовка к будущей практической работе. Знакомство с книгой целесообразно начать с изучения оглавления. Именно оно позволяет получить общее представление о структуре и содержании книги, принятой автором систематизации материала. Независимо от выбранного объема изучаемого текста целесообразно прочитать введение и предисловие. В них обычно формулируются задачи и методы изложения. Знакомство с книгой целесообразно завершать чтением заключения, которое позволяет понять основные обобщенные выводы, главные мысли автора.

Основные положения прочитанной книги целесообразно излагать в конспекте. Конспектирование – наиболее распространенная форма, краткого, связного и последовательного письменного пересказа содержания с аргументами и личными замечаниями. Особенностью конспекта является то, что в него входят различные формы записей – план,

тезисы, выписки, доводы, цитаты, расчеты, выводы и др.

Следует учитывать, что подготовка к занятиям предполагает осуществление деятельности на репродуктивном и творческом уровнях. При этом студенту необходимо сформировать свою позицию по вынесенной на занятие проблематике и подготовить ее обоснование. При выполнении практических заданий необходимо самостоятельно сформировать цель деятельности, выбрать средства и методы решения поставленных задач, что становится возможным при условии достаточно полного овладения теоретическим материалом курса.

Следует помнить, что в случае возникновения затруднений при подборе и анализе материала, выполнении практических заданий студент может обратиться к преподавателю в часы, выделенные для консультаций. Именно качественное выполнение самостоятельной работы способствует формированию навыков профессионального мышления, умений решать практические задачи, правильно оценивать ситуацию.

Программа курса предполагает большой объем самостоятельной работы студента. Количество аудиторных занятий не позволяет изучить вопросы тем в полном объеме, поэтому студент овладевает материалом путем дополнительного изучения учебной и научной литературы. Контроль их изучения может осуществляться посредством проверки реферата, а также по усмотрению преподавателя либо в форме мини опроса в устной или письменной форме (тесты), либо в форме собеседования или письменной проверочной работы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ по выполнению реферата

Реферат является наиболее простой формой студенческой научно – исследовательской работы. Он должен представлять собой достаточно краткое, но ясное и четкое изложение определенного вопроса или проблемы. Для его написания потребуются изучение наряду с учебной литературой нескольких научных статей или монографий, посвященных заявленной тематике. Обычно для подготовки реферата используется от 3 до 5 научных работ, рассматриваемых автором реферата в качестве основных. Это способствует более глубокому по сравнению с изложением в учебной литературе уяснению отдельного вопроса. Поэтому использовать только учебную литературу для написания реферата не рекомендуется. Она играет лишь роль того теоретического фундамента, который позволяет разобраться и проанализировать соответствующие научные работы.

В ходе изучения тем учебного курса студент выбирает наиболее заинтересовавший его вопрос для написания реферата.

Содержание реферата представляет собой изложение конкретного вопроса, вынесенного в качестве его названия, поэтому текст обычно не разбивается на разделы и параграфы. Объем реферата колеблется от 12 до 20 страниц. Оформляется реферат на отдельных листах (формат А-4), сшитых (или прочно скрепленных) между собой. Титульный лист реферата оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научно – исследовательским студенческим работам. Страницы реферата должны быть пронумерованы. На цитируемую литературу должны быть сделаны сноски, оформленные одним из допустимых способов. Завершается текст реферата списком используемой при написании литературы, оформленным соответствующим образом.

Поскольку в реферате излагается, как правило, конкретный вопрос, то текст:

а) может не разбиваться на параграфы, допустимым является выделение отдельных вопросов прямо в тексте жирным шрифтом или курсивом;

б) при разделении текста реферата на параграфы, «оглавление» содержания реферата (план) следует выносить на отдельный лист;

в) «введение» и «заключение» как отдельные разделы работы выделять необязательно, вступление и заключительные выводы могут содержаться непосредственно в тексте рассматриваемого вопроса;

г) список, используемой литературы (библиография) обязательно приводится в конце

текста с новой страницы, оформленный в соответствии с общими правилами любого научного исследования.

11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

На занятиях используются средства мультимедиа (чтение лекций с использованием слайд-презентаций, графических объектов, видео- аудио- материалов (через Интернет)), специализированных и офисных программ, баз данных (данных (Microsoft Office 2010, Microsoft Windows , 7. Microsoft Windows 2012 , Kaspersky, Microsoft Project, Project Expert 7, Abby FineReader , КонсультантПлюс, TeamViewer 10, 7-Zip, Adobe Reader). Преподаватель организует взаимодействие с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования и локальной сети филиала. Также через электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС) для студентов предусмотрена доступность рабочих программ и примерных фондов оценочных средств для любого участника учебного процесса, возможность консультирования обучающихся с преподавателем (проверка домашних заданий и т.д.) в любое время и в любой точке посредством сети Интернет (через электронную почту и социальные сети).

12.Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Требования к аудитории (помещению, местам) для проведения занятий: стандартно оборудованные лекционные аудитории, аудитории для проведения лекционных и практических занятий со специальным оборудованием (интерактивные доски, видеопроекторы, экран настенный, компьютер).

Требования к специализированному оборудованию: при проведении практических занятий необходимы аудитории, предусматривающие обычные столы и стулья для свободного расположения их в пространстве.

Требования к перечню и объему расходных материалов: студенты обеспечиваются необходимым раздаточным материалом в полном объеме для работы на семинарских и практических занятиях.

13. Порядок утверждения рабочей программы


Разработчик рабочей программы дисциплины

ФИО	Ученая степень	Ученое звание	Должность	Контактная информация (служебные E-mail и телефон)
Головина Ольга Дмитриевна	Д.э.н.	профессор	Профессор кафедры	(34936) 51738

Экспертиза рабочей программы

Первый уровень

(оценка качества содержания программы и применяемых педагогических технологий)


Наименование кафедры	№ протокола, дата	Подпись зав. кафедрой
Экономики, права и управления	№ 6 от 22.06.2017 г.	

Выписка из решения

Рабочая программа дисциплины соответствует требованиям ФГОС ВО»

Второй уровень


(соответствие целям подготовки и учебному плану образовательной программы)

Методическая комиссия	№ протокола, дата	Подпись председателя МК
Филиал «УдГУ» в г. Губкинском	№ 5 от 23.06.2017 г.	

Выписка из решения

Рабочая программа дисциплины соответствует требованиям ФГОС ВО»

Утверждение рабочей программы дисциплины

должностное лицо (ФИО директора филиала)	№ протокола, дата решения ученого совета института / факультета	подпись
Директор филиала Голубев Н.П.	№ 4 от 26.06.2017 г.	

Иные документы об оценке качества рабочей программы дисциплины
(при их наличии - ФЭПО, отзывы работодателей, студентов и пр.)

Документ об оценке качества (наименование)	Дата документа