

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
Красноярский институт железнодорожного транспорта
– филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»
(КрИЖТ ИрГУПС)

Р.Н. ГАЛИАХМЕТОВ

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Методические материалы и указания по изучению дисциплины для
обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом

КРАСНОЯРСК, 2023

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



Галиахметов, Р. Н. Методы принятия управленческих решений : Методические материалы и указания по изучению дисциплины для обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом / Р. Н. Галиахметов ; КрИЖТ ИрГУПС. – Красноярск : КрИЖТ ИрГУПС, 2023. – 39 с.

Методические материалы и указания по изучению дисциплины разработаны на основе рабочей программы учебной дисциплины Б1.О.29 Методы принятия управленческих решений для направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом (ФГОС 3++).

Содержат указания по лекционным и практическим занятиям, самостоятельной работе, список рекомендуемой литературы и информационных ресурсов, а также методические материалы для подготовки к текущему и промежуточному контролю знаний.

Рекомендовано к изданию методическим советом КрИЖТ ИрГУПС

Печатается в авторской редакции

© Галиахметов Р.Н., 2023

© Красноярский институт

железнодорожного транспорта, 2023

Содержание

Введение.....	4
1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения.....	4
2 Тематическое содержание дисциплины	6
3 Методические рекомендации по лекционным занятиям	9
4 Методические рекомендации по практическим занятиям.....	11
5 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы.....	12
6 Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины	14
7 Методические рекомендации по подготовке к текущей и промежуточной аттестации	16
7.1 Типовые вопросы для собеседования	23
7.2 Типовые контрольные задания реконструктивного уровня	26
7.3 Типовые тестовые задания	31
7.4 Типовые теоретические вопросы к экзамену	36
7.5 Экзамен	38

Введение

Данные методические указания предназначены для организации учебного процесса и оказания методической помощи обучающимся при изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений».

В указаниях изложены цель и задачи дисциплины, планируемые результаты обучения, тематическое содержание дисциплины, список рекомендуемых источников, а также типовые задания для подготовки к текущему и промежуточному контролю.

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения

Цель дисциплины:

– формирование у обучающихся знаний и навыков в принятии управленческих решений в сфере управления персоналом.

Задачи дисциплины:

– развитие и закрепление знаний в сфере разработки, принятия и реализации управленческих решений;

– формирование способностей в сфере анализа бизнес-процессов с целью принятия рациональных управленческих решений;

– развитие и закрепление способностей к экономическому обоснованию управленческих решений.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен достигнуть результатов образования, указанных в таблице 1

Таблица 1 - Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требованиями к результатам освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.2Анализирует результаты принятых решений с точки зрения влияния на показатели экономической эффективности	Знать: – показатели экономической эффективности – формулы для измерения показателей экономической эффективности – факторы, влияющие на экономическую эффективность Уметь: – собирать информацию для расчета показателей эффектов и эффективности – рассчитывать показатели экономической эффективности управленческих решений – составлять карту рисков Владеть:

		<ul style="list-style-type: none"> – навыками интерпретации информации, необходимой для идентификации видов управленческого решения; – навыками оценки факторов, влияющих на управленческое решение; – навыками корректировки управленческого решения в интересах повышения его эффективности.
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом	ОПК-2.3 Собирает, обрабатывает и анализирует социологические данные в сфере управления персоналом	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы сбора, обработки и анализа данных; – методы, способы и инструменты обработки данных социологических исследований; – принципы и особенности сбора и обработки данных исследований в сфере управления персоналом <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать информацию для выбора методов, способов и инструментов управления персоналом – определять методы, способы и инструменты сбора информации для принятия решений в области управления персоналом – планировать процесс исследования в области управления персоналом <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками выбора методов, способов и инструментов проведения исследований в сфере управления персоналом – навыками обоснования применяемых методов, способов и инструментов по сбору социологических данных; – навыками определения эффективности применяемых методов, способов и инструментов сбора, обработки и анализа информации
ОПК-4 Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;	ОПК-4.1 Использует современные технологии и методы принятия управленческих решений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – классификацию методов принятия управленческих решений – формулы для измерения показателей экономической эффективности – факторы, влияющие на экономическую эффективность <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выбирать методы принятия решений в конкретной ситуации – выбирать методами – составлять карту рисков <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками сбора интерпретации информации с помощью сбора данных на современных цифровых платформах; – навыками обработки информации с помощью современных методов анализа;

		–способами принятия решения на основе современных информационных (цифровых) технологий.
--	--	---

2 Тематическое содержание дисциплины

Объем дисциплины – 108 час (3 зед.). Их распределение по темам дисциплины и видам учебной работы приведено в таблице 2.

Таблица 2 – Тематическое распределение трудоемкости дисциплины

Код	Наименование разделов, тем и видов работы	Очная форма				Очно-заочная форма				*Код индикатора достижения компетенции
		Семестр	Часы			Семестр	Часы			
			Лекции	Практические	Самостоятельная работа		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	
1.0	Раздел 1. Основы теории управленческих решений									
1.1	Управленческое решение: понятие, требования, классификация и ошибки	7	2	3	1	7	1	1	4	УК-10.2
1.2	Стадии и этапы принятия управленческих решений.	7	2	3	2	7	2	2	4	УК-10.2
1.3	Организация процесса разработки управленческого решения.	7	2	3	1	7	2	2	4	ОПК-2.3
1.4	Современные способы сбора и обработки информации в сфере управления персоналом.	7	1	3	1	7	2	2	5	ОПК-2.3, ОПК-4
2.0	Раздел 2. Принятие решений в ситуациях сложного выбора и многокритериальности									
2.1	Качественные и количественные методы принятия управленческого решения	7	2	4	4	7	2	2	6	УК-10.2
2.2	Методология обоснования и реализации управленческого решения	7	2	6	4	7	2	2	6	УК-10.2
2.3	Методы реализации, контроля управленческих решений и экономического обоснования управленческих решений	7	2	4	3	7	2	2	6	УК-10.2 ОПК-4.1
2.4	Исследование рисков и феноменов управленческих решений информационных технологий и программных средств	7	2	4	2	7	2	2	6	УК-10.2
2.5	Выявление и определение рисков и	7	2	4	2	7	2	2	6	ОПК-4.1

	феноменов коллективных и групповых решений									
	Итого	7	14	28	30	7	17	17	47	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1
	Форма промежуточной аттестации - экзамен	7	36			7	27			УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1

3 Методические рекомендации по лекционным занятиям

Лекция (от лат. lectio) – это систематическое, последовательное, монологическое устное изложение лектором (преподавателем) учебного материала. Лекция одна из организационных форм обучения в высшем учебном заведении.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в формировании профессионального кругозора и общей культуры, в отражении еще не получивших освещения в учебной литературе новых достижений науки, в оптимизации других форм организации учебного процесса.

Основными организационными вопросами при этом являются, во-первых, подготовка к восприятию лекции, и, во-вторых, как записывать лекционный материал.

Особое значение лекции состоит в том, что знакомит обучающихся с наукой, расширяет, углубляет и совершенствует ранее полученные знания, формирует научное мировоззрение, учит методике и технике лекционной работы.

Кроме того, на лекции мобилизуется внимание, вырабатываются навыки слушания, восприятия, осмысления и записывания информации. Все это призвано воспитывать логическое мышление обучающихся и закладывает основы научного исследования.

Работа обучающихся на лекции – сложный процесс, сочетающий в себе три вида деятельности: слушание, осмысливание и конспектирование (запись).

Задача обучающихся на лекции состоит в том, чтобы кратко, ясно, конструктивно записывать материал – конспектировать.

Конспект помогает восстановить в памяти все содержание лекции, дисциплинирует обучающихся, является важным приемом обучения.

Основное отличие конспекта от текста – отсутствие или значительное снижение избыточности, т.е. удаление отдельных слов или частей текста, не выражающих существенной информации, а также замена развернутых оборотов текста более краткими словосочетаниями (свертывание).

При конспектировании основную информацию следует записывать подробно, а дополнительные и вспомогательные сведения, примеры – очень кратко.

Умение отделять основную информацию от второстепенной – одно из главных требований к конспектирующему.

Хорошие результаты в выработке такого умения дает прием, названный условно приемом фильтрации и сжатия текста, который включает в себя две операции:

- а) разбивка текста на части по смыслу;
- б) нахождение в каждой части текста слова, краткой фразы или обобщающей короткой формулировки, которые бы выражали основной смысл этой части. Такие слова или фразы называются ключевыми.

Ведение конспекта создает особенно благоприятные условия для запоминания прослушанного, так как в этом процессе принимают участие слух, зрение, рука. Это позволяет сосредоточиться, способствует запоминанию.

Умело зафиксированный материал легче запоминается, поэтому хороший конспект можно считать своеобразным пособием при подготовке к экзамену.

При неумелом конспектировании характерны следующие основные ошибки:

- попытки записывать все почти дословно;
- составление плана вместо записи лекций;
- выборочная запись лишь только важной и трудной информации.

Основной принцип конспектирования – писать не все, но так, чтобы сохранить все действительно важное и логику изложения материала, чтобы при необходимости можно было полностью «развернуть» конспект в исходный текст.

Сокращение записи может достигаться не за счет пропусков каких-то элементов лекций, а благодаря концентрированию, сгущению исходной информации.

Очень важно выделить и четко зафиксировать идеи лекции. Во время лекции цветными карандашами необходимо обводить, подчеркивать или обозначать ключевые аспекты лекций. При работе с конспектом это позволяет сразу увидеть главное.

Весьма эффективным способом проработки лекционного материала в течение семестра является составление и сохранение подробных планов, особенно тех лекций, усвоение которых вызывало затруднение. Этот план позволит гораздо быстрее и полнее вспомнить материал, к экзамену его можно использовать и как план ответа.

В плане материал представляется более сжато, без мелких деталей и подробностей, поэтому при сопоставлении и анализе планов лекций легче, чем по конспекту, выявить основные, стержневые идеи курса, его логику и определить типовой алгоритм, по которому обычно излагаются важнейшие понятия.

Для лучшего представления структуры изучаемого материала очень полезно составлять схемы логических связей отдельных частей лекции, раздела.

После проработки лекции желательно проверить, как вами усвоен материал. Критериями качественной работы могут быть следующие аспекты:

- знать тему;
- четко представлять план лекции или данного вопроса;
- уметь выделять основное, главное;
- усвоить значение примеров и иллюстрации;
- знать, как связаны вновь получаемые знания с уже имеющимися;
- знать возможность и необходимость применения полученных сведений.

Завершающим этапом, выполняемым в рамках самостоятельной работы над лекцией, является обработка, закрепление и углубление знаний по теме. Необходимо обращаться к лекциям неоднократно. После каждой лекции перечитать новый материал с заучиванием новых определений, формул и выражений. Первый просмотр записей желательно сделать в тот же день, когда все свежо в памяти. Конспект нужно прочитать, заполнить пропуски, расшифровать некоторые сокращения. Затем надо ознакомиться с рекомендованной по теме преподавателем литературой, учебником, внести нужные уточнения и дополнения в лекционный материал.

Важнейшим критерием усвоения лекционного материала зависит от направленности внимания обучающихся. Эффективная работа обучающихся на лекции требует определенных умений. К ним относятся: умение эффективно слушать лекцию, умение осмысливать информацию, управлять своим вниманием, правильно конспектировать лекцию, владеть навыками синхронной переработки логической структуры информации в записи.

4 Методические рекомендации по практическим занятиям

Практическое занятие – вид аудиторных учебных занятий, целенаправленная форма организации учебного процесса, при реализации которой обучающиеся по заданию и под руководством преподавателя выполняют практические задания. Практические задания направлены на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами работы, в процессе которых вырабатываются умения и навыки выполнения тех или иных учебных действий в данной сфере науки. Практические занятия развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания обучающихся, выступают как средства оперативной обратной связи; цель практических занятий – углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекции, в обобщенной форме и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности.

На практических занятиях подробно рассматриваются основные вопросы дисциплины, разбираются основные типы задач. К каждому практическому занятию следует заранее самостоятельно выполнить

домашнее задание и выучить лекционный материал к следующей теме. Систематическое выполнение домашних заданий обязательно и является важным фактором, способствующим успешному усвоению дисциплины.

Для того чтобы практические занятия приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что выполнение практических задач проводится по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Только после усвоения лекционного материала с определенной точки зрения он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций, задач. При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул (и это очень важно) для активной проработки лекции.

Вся процедура выполнения практических задач состоит из последовательной реализации следующих этапов:

- 1 Внимательное изучение содержания задачи.
- 2 Формирование представления о том, какой нормой права, регулируется данная задача.
- 3 Рассмотрение и решение проблемных вопросов (в рамках практической задачи) с подробным их изложением.
- 4 Проведение анализа нормы права в нормативно-правовом акте.

При решении практической задачи нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса и анализе нормативно-правовых актов. Полезно до начала выполнения составить краткий план решения задачи. Решения обязательно должны сопровождаться ссылками на статьи нормативно-правовых актов.

Если в процессе работы над изучением теоретического материала или при решении задач у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. Обучающийся должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения.

5 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Цели самостоятельной работы:

- стимулирование познавательного интереса;
- закрепление и углубление полученных знаний и навыков;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности, ответственности и организованности;
- подготовка к предстоящим занятиям;

- развитие самостоятельности мышления, способностей к самосовершенствованию и самореализации;
- развитие культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и формировании компетенций.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы обучающегося являются:

- уровень освоения учебного материала (качество знаний);
- умение и навыки использовать теоретические знания в решении практических задач;
- обоснованность и четкость изложения ответов;
- оформление письменных работ в соответствии с предъявляемыми требованиями.

Самостоятельная работа выполняется обучающегося по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Преподаватель сопровождает самостоятельную работу обучающихся: предлагает задания различного типа, консультирует обучающегося в процессе его работы, помогает преодолеть возникающие затруднения, оценивает совместно с обучающимся качество выполненной работы, организует публичность обсуждения результатов.

Результаты контроля самостоятельной работы учитываются для оценивания успеваемости обучающихся при текущем контроле знаний и промежуточной аттестации по результатам семестра.

Традиционные формы самостоятельной работы студентов следующие:

- работа с конспектом лекции, т.е. дополнение конспекта учебным материалом (учебника, учебного пособия, первоисточника, дополнительной литературы, нормативных документов и материалом электронного ресурса и сети Интернет);
- конспектирование текста (работа со справочниками, нормативными документами) в рамках изучения теоретического материала, выносимого на самостоятельную работу;
- выполнение заданий реконструктивного уровня;
- подготовка к текущей аттестации, в том числе к тестированию

Важнейшим этапом работы является изучение рекомендованной к каждой теме литературы.

При работе над рекомендованными источниками и литературой необходимо помнить, что здесь недостаточно ограничиваться лишь беглым ознакомлением или просмотром текста.

Прежде чем приступить к работе с тестом обучающийся должен:

- а) сформулировать общее представление о произведении (ознакомиться с заголовком, оглавлением, если оно имеется, просмотреть текст) и целях его создания (обратить внимание на дату написания, реконструировать, опираясь на уже имеющиеся сведения и привлекая

дополнительную литературу, историческую ситуацию) определить причины, побудившие автора написать работу;

б) внимательно прочитать текст, возвращаясь к отдельным положениям, выделяя непонятные смысловые части. Выяснить непонятные значения, используя словари, справочную литературу;

в) раскрыть связи теоретических положений и конкретных фактов, определяя то общее, что послужило основой для сделанного вывода.

На основе изученных источников и литературы рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой, проверьте усвоение материала, ориентируясь на вопросы для самоконтроля.

При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул для активной проработки лекции

Если в процессе работы над изучением материала у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. Обучающийся должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения.

6 Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины

Для изучения дисциплины рекомендуется основная и дополнительная литература, а также информационные ресурсы чети Интернет и нормативно-правовые документы, указанные в таблице 3.

Таблица 3 – Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ				
6.1 Учебная литература				
6.1.1 Основная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеках с/ 100% онлайн
6.1.1.1	Бережная Е. В., Бережной В. И.	Методы и модели принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учеб. пособие для ВУЗов.- http://znanium.com/bookread2.php?book=661263#	Москва: ИНФРА-М, 2017	100 % online
6.1.1.2	Кузнецова Н. В.	Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие.- http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=556755	Москва : ИНФРА-М, 2016	100 % online
6.1.1.3	Сендеров В. Л.	Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие.-	Москва: ИНФРА-М,	100 % online

		http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=541911	2016	
6.1.2 Дополнительная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке / 100% онлайн
6.1.2.1	Рубчинский А.А.	Методы и модели принятия управленческих решений: Учебник и практикум для академического бакалавриата. Гриф УМО ВО.	Москва: Юрайт, 2017	40
6.1.2.2	Строева Е. В., Лаврова Е. В.	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учеб. - практическое пособие.- http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=420359	Москва: ИНФРА-М, 2014	100 % online
6.1.2.3	Учитель Ю. Г., Терновой А. И., Терновой К. И.	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учеб. для студентов вузов [обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям, специальности «Менеджмент организации»].- http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015	100 % online
6.1.2.4	Юкаева В. С., Зубарева Е. В., Чувилова В. В.	Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник.- http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430348	Москва: Дашков и К°, 2012	100 % online
6.1.2.5	Литвак Б. Г.	Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник.- http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451394	Москва: Московская финансово-промышленная академия, 2012	100 % online
6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке / 100% онлайн
6.1.3.1	Галиахметов Р.Н.	Методические материалы и указания по изучению дисциплины Логика	Личный кабинет обучающегося, ЭИОС	100% онлайн
6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»				
6.2.1	Библиотека КРИЖТ ИрГУПС : [сайт] / Красноярский институт железнодорожного транспорта –филиал ИрГУПС. – Красноярск. – URL: http://irbis.krsk.irgups.ru/ . – Режим доступа: после авторизации. – Текст: электронный.			
6.2.2	Электронная библиотека «УМЦ ЖДТ» : электронно-библиотечная система : сайт / ФГБУ ДПО «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте». – Москва, 2013-2023. – URL: http://umczdt.ru/books/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.3	Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «ЗНАНИУМ». – Москва. 2011-2023. – URL: http://znanium.com . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.4	Образовательная платформа Юрайт : электронная библиотека : сайт / ООО «Электронное издательство Юрайт». – Москва, 2020-2023. – URL: https://urait.ru/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный			
6.2.5	Лань : электронно-библиотечная система : сайт / Издательство Лань. – Санкт-Петербург, 2011-			

	2023. – URL: http://e.lanbook.com . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
6.2.6	Университетская библиотека онлайн : электронная библиотека : сайт / ООО «Директ-Медиа». – Москва, 2006-2023. – URL: https://biblioclub.ru/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
6.2.7	Красноярский институт железнодорожного транспорта : [электронная информационно-образовательная среда] / Красноярский институт железнодорожного транспорта. – Красноярск. – URL: http://sdo.krsk.irkups.ru/ . – Текст: электронный.
6.2.8	Российские железные дороги : официальный сайт / ОАО «РЖД». – Москва, 2003-2023. – URL: http://www.rzd.ru/ . – Текст: электронный.
6.2.9	Национальная электронная библиотека : федеральный проект : сайт / Министерство Культуры РФ. – Москва, 2016-2023. – URL: https://rusneb.ru/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный
6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы	
6.3.1 Базовое программное обеспечение	
6.3.1.1	Microsoft Windows Vista Business Russian, авторизационный номер лицензиата 64787976ZZS1011, номер лицензии 44799789. Microsoft Office Standard 2013 Russian OLP NL Academic Edition (дог №2 от 29.05.2014 – 100 лицензий; дог № 0319100020315000013-00 от 07.12.2015 – 87 лицензий).
6.3.2 Специализированное программное обеспечение	
6.3.2.1	Не используется
6.3.3 Информационные справочные системы	
6.3.3.1	Красноярский центр научно-технической информации и библиотек (КрЦНТИБ) : сайт. – Красноярск. – URL: http://dcenti.krw.rzd . – Режим доступа: из локальной сети вуза. – Текст : электронный
6.3.3.2	Гарант : справочно-правовая система база данных / ООО «ИПО «ГАРАНТ». – Режим доступа : из локальной сети вуза. – Текст : электронный.
6.3.3.3	Автоматизированная система правовой информации на железнодорожном транспорте (БД АСПИЖТ) : сайт КонсультантПлюс / АО НИИАС. – Режим доступа : из локальной сети вуза. – Текст : электронный.
6.4 Правовые и нормативные документы	
6.4.1	Не используется

7 Методические рекомендации по подготовке к текущей и промежуточной аттестации

Контроль качества освоения дисциплины и уровня сформированности компетенций включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Задачи промежуточного контроля – оценить уровень сформированности компетенции в рамках дисциплины, в том числе работу обучающегося за определенный период, полученные им теоретические знания, развитие творческого мышления, приобретение навыков

самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

– минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения образовательной программы; дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

– базовый уровень освоения, превышение минимальных характеристик сформированности компетенций; позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

– высокий уровень освоения, максимально возможная выраженность характеристик компетенций; предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

Текущий и промежуточный контроль по дисциплине осуществляется в соответствии со следующими программами:

Таблица 4 – Программа контрольно-оценочных мероприятий очной формы обучения

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (тема дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
7 семестр					
1	1	Текущий контроль	1.1 Управленческое решение: понятие, требования, классификация и ошибки	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
2	2	Текущий контроль	1.2 Стадии и этапы принятия управленческих решений.	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
3	3	Текущий контроль	1.3 Организация процесса разработки управленческого решения.	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
4	4	Текущий контроль	1.4 Современные способы сбора и	УК-10.2 ОПК-2.3	Собеседование (устно),

			обработки информации в сфере.	ОПК-4.1	реконструктивные задания (письменно)
5	5	Текущий контроль	Раздел 1. Основы теории управленческих решений управления персоналом.		Тестирование (компьютерные технологии)
6	6	Текущий контроль	2.1 Качественные и количественные методы принятия управленческого решения	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
7	7	Текущий контроль	2.2 Методология обоснования и реализации управленческого решения	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
8	8	Текущий контроль	2.3 Методы реализации, контроля управленческих решений и экономического обоснования управленческих решений	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно)
9	9	Текущий контроль	2.4 Исследование рисков и феноменов управленческих решений информационных технологий и программных средств	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно)
10	10-11	Текущий контроль	2.5 Выявление и определение рисков и феноменов коллективных и групповых решений	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно)
11	12-13	Текущий контроль	Раздел 2. Принятие решений в ситуациях сложного выбора и многокритериальности	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Тестирование (компьютерные технологии)
12	14-15	Промежуточный контроль	Экзамен	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Теоретические вопросы (письменно), тестирование по дисциплине (компьютерные технологии)

Таблица 5 – Программа контрольно-оценочных мероприятий очно-заочной формы обучения

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (тема дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
7 семестр					
1	1	Текущий контроль	1.1 Управленческое решение: понятие, требования, классификация и ошибки	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
2	2	Текущий контроль	1.2 Стадии и этапы принятия управленческих решений.	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
3	3	Текущий контроль	1.3 Организация процесса разработки управленческого решения.	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
4	4	Текущий контроль	1.4 Современные способы сбора и обработки информации в сфере.	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
5	5	Текущий контроль	Раздел 1. Основы теории управленческих решений управления персоналом.		Тестирование (компьютерные технологии)
6	6	Текущий контроль	2.1 Качественные и количественные методы принятия управленческого решения	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
7	7-8	Текущий контроль	2.2 Методология обоснования и реализации управленческого решения	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно), реконструктивные задания (письменно)
8	9-10	Текущий контроль	2.3 Методы реализации, контроля управленческих решений и экономического обоснования управленческих решений	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно)
9	11-12	Текущий контроль	2.4 Исследование рисков и феноменов управленческих решений информационных технологий и программных	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно)

			средств		
10	13-14	Текущий контроль	2.5 Выявление и определение рисков и феноменов коллективных и групповых решений	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Собеседование (устно)
11	15-16	Текущий контроль	Раздел 2. Принятие решений в ситуациях сложного выбора и многокритериальности	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Тестирование (компьютерные технологии)
12	17-18	Промежуточный контроль	Экзамен	УК-10.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1	Теоретические вопросы (письменно), тестирование по дисциплине (компьютерные технологии)

Общий перечень и характеристика оценочных средств, используемых в рамках дисциплины для оценивания компетенций на различных этапах их формирования приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Перечень и характеристика применяемых оценочных средств

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в методических указаниях
1	Собеседование	Средство контроля на практическом занятии, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Может быть использовано для оценки знаний обучающихся	Вопросы по темам дисциплины
2	Реконструктивные задания	Задания реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-	Комплект реконструктивных заданий или комплекты заданий определенного уровня

		следственных связей; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся;	
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Типовые тестовые задания по разделам
4	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Типовые тестовые задания и теоретические вопросы по дисциплине

Для оценивания результатов обучения в рамках применения каждого оценочного средства применяются определенные критерии и шкалы, представленные ниже.

Таблица 7 – Критерии и шкалы оценивания компетенций при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы
«хорошо»	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов
«удовлетворительно»	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы

«неудовлетворительно»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов
-----------------------	---

Таблица 8 – Критерии и шкала оценивания экзамена (часть «тестовые задания»)

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	зачтено	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»		Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»		Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«не удовлетворительно»	не зачтено	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

Таблица 9 – Критерии и шкала оценивания при собеседовании

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Глубокое и прочное усвоение программного материала. Полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания. Обучающийся свободно справляется с поставленными задачами, может обосновать принятые решения, демонстрирует владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ
«хорошо»	Знание программного материала, грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, правильное применение теоретических знаний, владение необходимыми навыками при выполнении практических задач
«удовлетворительно»	Обучающийся демонстрирует усвоение основного материала, при ответе допускаются неточности, при ответе недостаточно правильные формулировки, нарушение последовательности в изложении программного материала, затруднения в выполнении практических заданий Слабое знание программного материала, при ответе возникают ошибки, затруднения при выполнении практических работ
«неудовлетворительно»	Не было попытки выполнить задание

Таблица 10 – Критерии и шкала оценивания заданий реконструктивного уровня

Шкала оценивания	Критерии оценивания
------------------	---------------------

«отлично»	Обучающийся полностью и правильно выполнил задания. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при выполнении задания в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями
«хорошо»	Обучающийся выполнил задания с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при выполнении задания в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
«удовлетворительно»	Обучающийся выполнил задания с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при выполнении задания в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления работы имеет недостаточный уровень
«неудовлетворительно»	При выполнении заданий обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при выполнении задания в рамках усвоенного учебного материала

Таблица 11 – Критерии и шкала оценивания тестов по разделам

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»		Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»		Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«не удовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

Типовые задания для подготовки к текущей и промежуточной аттестации, а также описание процедуры их проведения представлены далее.

7.1 Типовые вопросы для собеседования

Образец типовых вопросов для собеседования по теме «Управленческое решение: понятие, требования, классификация и ошибки»

1. Понятие управленческого решения, характерные признаки управленческих решений, требования к управленческим решениям.
2. Категории предмета управленческих решений (ЛПР, субъект и объект УР, ограничения факторы, среда УР, проблемная ситуация и т.д.)
3. Классификация управленческих решений

4. Исторические предпосылки развития теории управленческих решений
5. Общие требования к управленческим решениям и требования к качеству управленческих решений.
6. Характерные ошибки в принятии управленческих решений
7. Методы профилактики ошибок управленческих решений

*Образец типовых вопросов для собеседования
по теме «Стадии и этапы принятия управленческих решений»*

1. Этапы и стадии процесса принятия управленческого решения
Проведите сравнительный анализ описания процесса принятия управленческого решения по методам Янга, Мескона, Лебединского
2. Перечислите известные технологии разработки стратегических решений

*Образец типовых вопросов для собеседования
по теме «Организация процесса разработки управленческого решения»*

1. Ситуационный и системный подходы в процессе принятия управленческих решений: сравнительный анализ применения
2. Виды проблемных ситуаций и конфликтов
3. Диагностика проблемной ситуации: методы проведения диагностики.
4. Сравнительный анализ методов диагностики ситуации

*Образец типовых вопросов для собеседования
по теме «Современные способы сбора и обработки информации в сфере»*

1. Перечислите известные технологии разработки стратегических решений
2. Раскройте понятие побочного последствия принимаемого решения. Приведите примеры
3. Раскройте понятие «критерий», приведите примеры критериев.
4. Перечислите методы разработки управленческих решений и раскройте один из них («парных сравнений», «рангов», «дерево решения», «мозговой штурм», «парных сравнений», «аналогий», «двухтуровое анкетирование», «многомерное шкалирование»)

*Образец типовых вопросов для собеседования по теме
«Качественные и количественные методы принятия управленческого решения»*

1. Обоснуйте необходимость применения прогнозирования как этапа, предваряющего принятие решения
2. Перечислите варианты прогнозов по программно-целевому критерию
3. Опишите фактографические методы прогнозирования

4. Раскройте понятие морфологического анализа в прогнозировании
5. Перечислите принципы прогнозирования и способы верификации прогнозов
6. Основные этапы и место прогнозирования в процессе разработки решения

*Образец типовых вопросов для собеседования
по теме «Методология обоснования и реализации управленческого
решения»*

1. Раскройте сущность экспертных методов в прогнозировании ситуации
2. Опишите алгоритм выбора метода прогнозирования
3. Дополнительно ответьте на вопросы обоснованности управленческих решений
4. Методы реализации управленческих решений
5. Объекты и методы контроля управленческих решений
6. Методы оценки эффективности управленческих решений
7. Оценка эффективности управленческих решений в сфере управления персоналом организации

*Образец типовых вопросов для собеседования
по теме «Методы реализации, контроля управленческих решений и
экономического обоснования управленческих решений»*

1. Дать определение понятию «риск» управленческого решения
2. Дать понятие «ущерб» от риска
3. Дать понятие «вероятность рискового события»
4. Перечислить риски, относящиеся к логистическим
5. Перечислить риски, относящиеся к маркетинговым

*Образец типовых вопросов для собеседования
по теме «Исследование рисков и феноменов управленческих решений
информационных технологий и программных средств»*

1. Перечислить риски, относящиеся к коммерческим
2. Дать определение понятию «неопределенность» при принятии управленческого решения
3. Дать определение понятию «мера риска» в системе оценки управленческого решения
4. Перечислить известные виды риска в управлении цепями поставок

*Образец типовых вопросов для собеседования
по теме «Выявление и определение рисков и феноменов коллективных и
групповых решений»*

1. Перечислить виды рыночных неопределенностей по методу «Куб Говарда»

2. Перечислить виды информационных неопределенностей
3. Перечислить виды количественных неопределенностей

7.2 Типовые контрольные задания реконструктивного уровня

Образец типового варианта реконструктивного уровня по теме «Управленческое решение: понятие, требования, классификация и ошибки»

Предел длительности контроля – 30 минут.
Предлагаемое количество заданий – 5 заданий.

Задание 1

Построить матрицу сожалений на основе матрицы величины ущерба от реализации стратегий основываясь на данных таблицы

Стратегии	Состояние природы			
	S1	S2	S3	S4
A1	20	12	15	15
A2	14	23	12	26
A3	25	21	24	30

Задание 2

При выборе стратегии A_j по каждому возможному состоянию природы S_i соответствует один результат V_{ij} . Элементы V_{ij} , являющиеся мерой потерь при принятии решения, приведены в табл. 2

Таблица 2

Стратегии	Состояние природы			
	S1	S2	S3	S4
A1	20	12	15	15
A2	14	23	12	26
A3	25	21	24	30

Выберите оптимальное решение в соответствии с критериями минимакса, максимина, максимакса

Задание 3

Оценить риск организации на основе метода косвенной оценки, используя ожидаемый объем реализации и объем безубыточной реализации (см. таблицу), дать пояснение о принятии решения о выборе номера изделия для производства.

Вид изделия	Ожидаемый объем реализации в	Объем безубыточной реализации в

	ед.	ед.
1	300	270
2	600	550
3	200	180

Задание 4

Рассчитать риск методом определения точки безубыточности, основываясь на данных представленной ниже таблицы

Номер изделия	Цена	Условно постоянные расходы	Переменные расходы	Удельный вес изделия
1	80	10	50	0,45
2	60	20	30	0,25
3	70	30	20	0,3

Задание 5

Методом расчета математического ожидания определите общий ущерб от различных видов риска

Номер события	Вероятность наступления события	Величина последствий Потеря выгоды в тыс. руб.
1	0,3	20
2	0,6	10
3	0,2	40

Образец типового варианта реконструктивного уровня по теме «Стадии и этапы принятия управленческих решений»

Предел длительности контроля – 60 минут.

Предлагаемое количество заданий – 10 заданий.

1. Дать определение термину «управленческое решение».
2. Перечислить обязательные признаки управленческого решения
3. Перечислить стадии управленческого решений
4. Раскрыть содержание классификации управленческих решений по сферам деятельности
5. Дать определение индивидуальному и групповому решению
6. Дать определение рациональному решению
7. Раскрыть понятия следующих видов решения: вероятностное, детерминированное, бинарное
8. Дать определение интуитивного решения
9. Дать определение инновационного решения
10. Дать определение адаптивного решения

11. Дать определение требованию «адаптивность» управленческого решения
12. Дать определение требованию «активность» управленческого решения
13. Дать определение требованию «рациональность» управленческого решения
14. Дать определение требованию «оптимальность» управленческого решения
15. Дать определение требованию «экономичность» управленческого решения
16. Дать понятие «проблема»
17. Дать понятие «технология управленческого решения»
18. Дать понятие «стандартное» управленческое решение
19. Дать понятие «многоальтернативное» управленческое решение
20. Дать понятие «лицо, принимающее решение»

*Образец типового варианта реконструктивного уровня
по теме «Организация процесса разработки управленческого
решения»*

Предел длительности контроля – 30 минут.

Предлагаемое количество заданий – 6 заданий.

1. Перечислить этапы реализации управленческого решения
2. Дать определение понятию «диагностика проблемы»
3. Дать определение понятию «идентификация проблемы»
4. Дать определение понятию «прогнозирование управленческого решения»
5. Дать определение понятию «целеполагание»
6. Перечислить методы контроля исполнения управленческих решений
7. Перечислить методы получения информации для контроля исполнения управленческого решения
8. Дать определение методу «заимствование» в системе контроля исполнения решений
9. Дать определение методу «подсчет» в системе контроля исполнения решений
10. Дать определение методу «мониторинг» в системе контроля исполнения решений
11. Дать определение методу «оценка» в системе контроля исполнения решений
12. Дать определение методу «измерение» в системе контроля исполнения решений
13. Дать определение методу «ревизия» в системе контроля исполнения решений
14. Дать определение методу «аудит» в системе контроля исполнения решений

15. Дать определение методу «контроллинг» в системе контроля исполнения решений
16. Дать определение методу «надзор» в системе контроля исполнения решений
17. Дать определение понятию «эффективность» в системе оценки управленческого решения
18. Дать определение понятию «качество» в системе оценки управленческого решения
19. Дать определение понятию «риск» управленческого решения
20. Дать определение понятию «неопределенность» при принятии управленческого решения
21. Дать определение понятию «мера риска» в системе оценки управленческого решения
22. Перечислить известные виды риска в системе управления персоналом организации
23. Перечислить примеры неопределенностей в системе управления персоналом организации

Образец типового варианта реконструктивного уровня

по теме «Современные способы сбора и обработки информации в сфере»

Задания:

- определить перечень конфликтных ситуаций возникающих при взаимодействия между подразделениями конкретной организации;
- определить вероятность наступления конфликтной ситуации каждого типа, представив результаты в виде таблицы;

Вид конфликта	Вероятность наступления конфликта в зависимости от типа ситуации			
	(P _{ij})			
	Ситуация 1	Ситуация 2	Ситуация 3	Ситуация 4
A ₁				
A ₂				
A ₃ ...				

- выявить наиболее острую проблему из всех существующих, идентифицировать ее;
- предложить методы профилактики проблемы взаимодействия подразделений.

Под понятием «ситуация» подразумеваются условия в которых может возникнуть проблема. В данном случае это конфликты в условиях горизонтальных, вертикальных, диагональных типах коммуникаций, либо условия функционирования различных организационных структур, определяющих частоту появления конфликтов.

Задание выполняется группой. При разработке управленческого решения по выявленной проблеме используются простые методы: «мозговой штурм», «6-3-5».

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если все этапы задания выполнены и представлены необходимые статистические данные;
- оценка «не зачтено» выставляется если не выполнено один и более пунктов задания или каждое из заданий имеет существенные замечания, а именно: ошибочность и недостоверность собранной информации (фальсификация),

*Образец типового варианта реконструктивного уровня
по теме «Качественные и количественные методы принятия
управленческого решения»*

Задания:

- осуществить сбор данных о состоянии Фонда оплаты труда и/или фонда рабочего времени конкретного предприятия (представить данные в виде таблицы за 3-5 лет);
- выявить проблему эффективности управления оплатой труда на предприятии или фондом рабочего времени (на основе данных базы учебной или производственной практики);
- провести диагностику проблемы, идентифицировать проблему;
- используя метод графов (дерево-решений) установить цели: оптимизация ФОТ, рационализация использования ФОРВ и др., доказать соответствие постановки целей, задачи и методов достижения цели;
- для аргументации выбора управленческого решения использовать следующие инструменты и технологии: метод суда, метод векторов предпочтений.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если все этапы задания выполнены и представлены необходимые статистические данные;
- оценка «не зачтено» выставляется если не выполнено один и более пунктов задания или каждое из заданий имеет существенные замечания, а именно: ошибочность и недостоверность собранной информации (фальсификация),

*Образец типового варианта реконструктивного уровня
по теме «Методология обоснования и реализации управленческого
решения»*

Перечень компетенций (части компетенции, элементов компетенции),
проверяемых оценочным средством:

Задания:

- осуществить сбор данных о состоянии предложения конкретной категории профессий на рынке труда (представить данные в виде таблицы за 3-5 лет);
- проанализировать потребность в профессии на примере предприятия (базы учебной или производственной практики);
- выявить проблемы найма и отбора персонала по конкретной категории (категориям профессий);
- идентифицировать проблему и предложить мероприятия по ее решению, представить алгоритм принятия решения;
- аргументировать выбор управленческого решения.

Задание выполняются группой. При разработке управленческого решения по выявленной проблеме используются простые методы: «мозговой штурм», «6-3-5».

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если все этапы задания выполнены и представлены необходимые статистические данные;
- оценка «не зачтено» выставляется если не выполнено один и более пунктов задания или каждое из заданий имеет существенные замечания, а именно: ошибочность и недостоверность собранной информации (фальсификация),

7.3 Типовые тестовые задания

Тестирование проводится по окончанию и в течение года по завершению изучения дисциплины и раздела (контроль/проверка остаточных знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности). Компьютерное тестирование обучающихся по темам используется при проведении текущего контроля знаний обучающихся. Результаты тестирования могут быть использованы при проведении промежуточной аттестации.

Во время проведения контроля в форме тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадами для практических занятий не разрешено.

Тесты формируются из фонда тестовых заданий по дисциплине.

Тест (педагогический тест) – это система заданий – тестовых заданий возрастающей трудности, специфической формы, позволяющая эффективно измерить уровень знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.

Тестовое задание (ТЗ) – варьирующаяся по элементам содержания и по трудности единица контрольного материала, минимальная составляющая единица сложного (составного) педагогического теста, по которой испытуемый в ходе выполнения теста совершает отдельное действие.

Фонд тестовых заданий (ФТЗ) по дисциплине – это совокупность систематизированных диагностических заданий – тестовых заданий (ТЗ), разработанных по всем тематическим разделам (дидактическим единицам) дисциплины (прошедших апробацию, экспертизу, регистрацию и имеющих известные характеристики) специфической формы, позволяющей автоматизировать процедуру контроля.

Типы тестовых заданий:

ЗТЗ – тестовое задание закрытой формы (ТЗ с выбором одного или нескольких правильных ответов);

ОТЗ – тестовое задание открытой формы (с конструируемым ответом: ТЗ с кратким регламентируемым ответом (ТЗ дополнения); ТЗ свободного изложения (с развернутым ответом в произвольной форме)).

Таблица 12 – Структура тестовых материалов по дисциплине

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
УК-10.2 Анализирует результаты принятых решений с точки зрения влияния на показатели экономической эффективности	1.1 Управленческое решение: понятие, требования, классификация и ошибки	Понятие менеджмента; объект, предмет исследования	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Содержание понятия «менеджмент»	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Функциональная роль принятия управленческих решений	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
ОПК-2.3 Собирает, обрабатывает и анализирует социологические данные в сфере управления персоналом	1.2 Стадии и этапы принятия управленческих решений.	Понятие модели и моделирования	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Теория принятия решения	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Методы принятия решения	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
ОПК-4.1 Использует современные технологии и методы принятия управленческих решений	1.3 Организация процесса разработки управленческого решения.	Основные понятия	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Методы разработки	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Реализация управленческих решений	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
	1.4 Современные способы сбора и обработки информации в сфере. Раздел 1. Основы теории управленческих решений	Основные понятия	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Методологические основы теории принятия решений	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Методы поиска оптимальных решений	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ

	управления персоналом.			
2.1	Качественные и количественные методы принятия управленческого решения	Основные понятия	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Состав методов	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Выбор методов принятия решения	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
2.2	Методология обоснования и реализации управленческого решения	Основные понятия	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Учет предпочтений экспертов	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Групповой выбор	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
2.3	Методы реализации, контроля управленческих решений и экономического обоснования управленческих решений	Основные понятия	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Принятие решений в условиях неопределенности и конфликта	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Игровые модели принятия решений	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
2.4	Исследование рисков и феноменов управленческих решений информационных технологий и программных средств	Основные понятия	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Принятие решений в условиях риска	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Теория и методы статистических решений	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
2.5	Выявление и определение рисков и феноменов коллективных и групповых решений	Основные понятия	Знание	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Обоснование проведения исследования	Умение	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
		Принятие решений в нечетких условиях	Действие	6 – ОТЗ 6– ЗТЗ
Итого				162 – ОТЗ 162 –ЗТЗ

Тестирования, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Тестирование проводится с использованием компьютерных технологий. Варианты тестовых заданий

формируются случайно из базы ТЗ. Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде КрИЖТ ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ.

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины

*Образец типового варианта итогового теста,
предусмотренного рабочей программой дисциплины¹*

Тест содержит 18 вопросов, в том числе 9 – ОТЗ, 9 – ЗТЗ.

Норма времени – 45 мин.

1. Вставьте пропущенное слово: “... - это совокупность управляемого объекта или процесса и устройства управления, к которому относится комплекс средств приема, сбора и передачи информации и формирования управляющих сигналов и команд”.

2. ... - это элемент системы, который для нормального функционирования нуждается в систематическом контроле и регулировании.

3. ... - элемент системы, который обеспечивает слежение за деятельностью управляемого объекта, выявляет возможные отклонения от заданной программы и обеспечивает своевременное приведение его к нормальному функционированию.

4. Какие задачи решают системы управления, с точки зрения логики их функционирования:

- а) сбор информации об управляемом объекте;
- б) обработка информации;
- в) мониторинг информации;
- г) выдача управляющих воздействий в той или иной форме.

5. Системы управления в широком смысле этого слова, предназначенные для непосредственного управления производственными процессами на физическом уровне процесса

6. Системы управления можно классифицировать следующим образом:

- а) автоматизированные
- б) механические
- в) полуавтоматические
- г) полумеханические
- д) автоматические

7. ... - это понятие, указывающее, с материальной точки зрения, на отнесенность существа к человеческому роду как к высшей ступени развития живой природы.

¹ Жирным шрифтом выделены ключи правильных ответов на вопрос

8. ... - это важнейший социальный признак человека, его основное свойство, в котором проявляется его общественная сущность

9. ... - это особенная и непохожая на других личность, которой присущи единство неповторимых личностных свойств.

10. ... управления — это отдельная личность или группа, которая может быть объединена в какое-либо структурное подразделение и на которую оказывается управленческое воздействие.

11. ... - это применение методов и технологических средств системного анализа в целях структуризации знаний об изучаемых объектах, процессах и явлениях, а также научно-обоснованного принятия решений в процессе исследования сложных систем различной физической природы и назначения.

12. Расставьте по иерархии задач от высшего к низшему

- а) Операция
- б) Подзадача оператора
- в) Функция системы СТС
- г) Целевая функция образца СТС

13. Соотнесите понятие и их аббревиатуру в моделях управления

- 1) ИО
- 2) СОИ
- 3) ИМ
- а) Исполняющий обязанности
- б) Информация оповещения
- в) Средства отображения информации
- г) Содержание общего имущества
- д) Информационные модели
- е) Измерительный механизм

14. Какая классификация систем относится в зависимости от природы внутренних процессов

- а) детерминированные;
- б) стохастические;
- в) дискретные
- г) одноуровневые

15. Что включается в себя процесс управления

- а) разработку системы коммуникаций;
- б) разработку и реализацию управленческих решений;
- в) создание системы информационного обеспечения управления
- г) оптимизация системы мониторинга

16. Соотнесите понятия

- а) Цель
- б) Задача
- в) Функция

а) это идеал образ желаемого, возможного, необходимого и исторически приемлемого для организации

б) конкретная проблема, вытекающая из цели и требующая решения

в) поручаемая работнику обязанность

17. Основные виды управления:

а) Стабилизация

б) Программное управление

в) Следящее управление

г) Управление по заранее неизвестному закону (ситуационно-целевое управление).

18. Соотнесите понятия:

1) Производственный менеджмент

2) Финансовый менеджмент

3) Инновационный менеджмент

а) это комплексная система управления инвестициями, вкладываемыми собственниками в развитие всех видов инноваций. Она включает построение организационных структур, выбор направлений инноваций, оптимизацию инвестиций, разные аспекты управления персоналом.

б) это комплексная система устойчивости, надежности и эффективности управления финансами. Она включает формирование и планирование финансовых показателей с соблюдением научных подходов и принципов менеджмента, баланса доходов и расходов, показателей эффективности использования ресурсов, рентабельности работы и товаров.

в) это комплексная система обеспечения конкурентоспособности выпускаемого товара на конкурентном рынке. Она включает вопросы построения производственных и организационных структур, выбора организационно - правовой формы управления производством, сбыта и фирменного обслуживания товара в соответствии с предыдущими стадиями жизненного цикла.

7.4 Теоретические вопросы к экзамену

1 Раздел 1. Основы теории управленческих решений

1. Понятие управленческого решения, характерные признаки управленческих решений, требования к управленческим решениям.
2. Общие требования к управленческим решениям и требования к качеству управленческих решений.
3. Категории предмета управленческих решений (ЛПР, субъект и объект УР, ограничения факторы, среда УР, проблемная ситуация и т.д.)
4. Характерные ошибки в принятии управленческих решений
5. Классификация управленческих решений
6. Процесс принятия решений: основные этапы процесса
7. Ситуационный и системный подходы в процессе принятия управленческих решений: сравнительный анализ применения

8. Виды проблемных ситуаций и конфликтов
9. Диагностика проблемной ситуации: методы проведения диагностики.
10. Методы анализа внешней и внутренней среды организации
11. Метод разработки сценариев (сущность и условия применения)
12. Сравнительный анализ методов диагностики ситуации
13. Факторный анализ проблемной ситуации
14. Применение экспертного метода в диагностике ситуации
15. Матричный анализ проблемной ситуации

Раздел 2. Принятие решений в ситуациях сложного выбора и многокритериальности

1. Этапы и стадии процесса принятия управленческого решения
2. Сравнительный анализ описания процесса принятия управленческого решения по методам Янга, Мескона, Лебединского
3. Принятие решений в стратегическом управлении
4. Технологии разработки стратегических решений
5. Классификация прогнозов по программно-целевому критерию
6. Фактографические методы прогнозирования
7. Метод морфологического анализа в прогнозировании
8. Принципы прогнозирования. Способы верификации прогнозов
9. Место прогнозирования в процессе разработки решения. Основные этапы прогнозирования
10. Экспертные методы в прогнозировании ситуации. Процесс выбора метода прогнозирования
11. Модели сетевого планирования
12. Прогнозирование прямых и побочных последствий принимаемого решения
13. Методы реализации управленческих решений
14. Объекты и методы контроля управленческих решений
15. Методы оценки эффективности управленческих решений
16. Оценка эффективности управленческих решений в сфере управления персоналом организации
17. Основные показатели и критерии оценки эффективности управления персоналом
18. Неопределенность и риск в принятии управленческих решений: виды неопределенности по методике Говарда
19. Виды (типы) неопределенностей
20. Меры направленные на снижение неопределенности
21. Способы управления рисками и методы снижения рисков
22. Феномены управленческих решений
23. Риск, понятие, виды рисков. Принятие решений в условиях риска
24. Методы количественной оценки рисков (статистический, экспертный, расчетно-аналитический).

7.5 Экзамен

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится с использованием компьютерных технологий (тестовые вопросы, формируются рандомно) и письменно (теоретические вопросы; выбираются из перечня типовых теоретических вопросов к экзамену) по билетам.


Структура теста по дисциплине на экзамене (в одном билете)

Тестовые задания	Количество тестовых заданий в тесте
Тестовые задания для оценки знаний	8
Тестовые задания для оценки умений	6
ИТОГО в одном билете	14

Распределение теоретических вопросов по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду КриЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

Каждая часть билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.

Образец экзаменационного билета

 учебный год	Экзаменационный билет № ____ по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» 7 семестр	Утверждаю: Заведующий кафедрой УП _____
1. Подходы к определению понятия «решение». Его характерные особенности. 2. На основании представленного динамического ряда данных, спрогнозируйте изменение ситуации в случае разных исходов от наступления проблемы. Сделайте вывод о влиянии этих исходов на деятельность ОАО «РЖД». (Приложение 1). 3. Тестирование		

Структура базы тестовых заданий и образец одного формируемого варианта тестовых заданий приведены в п.7.3 методических указаний.

Учебно-методическое издание

РАВИЛЬ НУРГАЯНОВИЧ ГАЛИАХМЕТОВ

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Методические материалы и указания по изучению дисциплины для обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Подписано в печать 02.06.2023 г.

Формат бумаги 60×84/16

16342

0,41 авт. л. 1 печ. л.

39

экз.

План издания 20__ г. № ^п/_п КриЖТ ИрГУПС

Протокол № от

Отпечатано в КриЖТ ИрГУПС
Красноярск, ул. Л. Кецовели, 89.