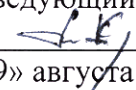


Частное образовательное учреждение
высшего образования
«Брянский институт управления и бизнеса»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий секцией менеджмента
 Т.М. Хвостенко
«29» августа 2024 г.

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Укрупненная группа направлений и специальностей	38.00.00 Экономика и управление
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Профиль:	Менеджмент организации

Разработал: к.э.н., доцент Хвостенко Т.М.

Брянск 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Аннотация к дисциплине.....	3
2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.....	3
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	5
3.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)	5
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
4.1 Тематическая структура дисциплины.....	5
4.2. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)	6
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	8
6. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	9
6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал.....	9
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	11
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	12
6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся.....	12
6.3.1.1. Примерные тестовые задания для текущего контроля	12
6.3.1.2. Примерные задачи для текущего контроля	16
6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся.....	18
6.3.2.1. Типовые вопросы к экзамену.....	18
6.3.2.3. Рекомендуемые задачи.....	19
6.3.2.4. Итоговое тестирование.....	21
6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	27
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	29
9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	34
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	35
10.1 Лицензионное программное обеспечение.....	35
10.2. Электронно-библиотечная система.....	35
10.3. Современные профессиональные базы данных.....	35
10.4. Информационные справочные системы.....	

1. Аннотация к дисциплине

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08. 2020г. N 970 дисциплина «Методы принятия управленческих решений» входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплин по выбору блока 1 «Дисциплины (модули)». Данная дисциплина, в соответствии с учебным планом института, является обязательной для изучения.

Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока1 учебных планов, дисциплины по выбору по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент уровень бакалавриата.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре, экзамен при очной форме обучения, на 5 курсе в 9 семестре, экзамен при очно-заочной форме обучения, на 3 курсе в 6 семестре, экзамен при заочной форме обучения.

Цель изучения дисциплины: формирование у обучающихся системы знаний в области теории и практики методов принятия управленческих решений.

Задачи:

осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

ОПК-2.3. Формулирует управленческие решения на основе собранных данных и обработанных с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций, предусмотренных ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) и на основе профессиональных стандартов «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Министерства труда России от 08.09.2014 2020 года N 6091н; «Специалист по финансовому консультированию», утвержденный приказом Министерства труда России от 09.04.2015 года N 36805 н; «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда России от 30.08. 2018 года N 564н.

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Индикаторы достижения компетенций	Формы образовательной деятельности, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;	ОПК-2.3. Формулирует управленческие решения на основе собранных данных и обработанных с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>
		Знать: методы принятия управленческих решений, методику проведения сбора, обработки и анализа данных, современные инструментарии и интеллектуальные информационно-аналитических систем Уметь: осуществлять обработку и анализ данных с использованием современного инструментария и информационных систем, и на их основе применять методы принятий управленческих решений для решения конкретных задач; Владеть: навыками использования современного инструментария для принятия управленческих решений.	

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц.

3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объем дисциплины	Всего часов		
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	144		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	90	36	24
Аудиторная работа (всего):	90	36	24
в том числе:			
Лекции	36	18	8

семинары, практические занятия	54	18	16
лабораторные работы			
Внеаудиторная работа (всего):			
в том числе:			
Самостоятельная работа обучающихся	18	72	111
Вид промежуточной аттестации обучающегося – экзамен.	36	36	9

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

4.1 Тематическая структура дисциплины

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Планируемые результаты обучения (ПРО)
1	Сущность и содержание управленческих решений	1	Сущность и содержание управленческих решений Значение и функции решений	ОПК-2
		2	Формы разработки и реализации управленческих решений. Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	
		3	Классификация и типология решений	
2	Технология и методология разработки решений	4	Технология разработки решений	ОПК-2
		5	Методы организации разработки решений	
		6	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	
3	Оптимизация управленческих решений	7	Математические методы оптимизации решений	ОПК-2
		8	Оптимизация управленческих решений с использованием методов линейного программирования. Многопараметрическая оптимизация	
		9	Частные задачи оптимизации управленческих решений	

4.2 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

для очной формы обучения

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)		
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятел ная работа	Контрольная		Курсовая	
				Лекции	Практикум. Лаборатори	Практическ.занятия /семинары					
1	Сущность и содержание управленческих решений	3	36	12		18		6			Опрос, тестирование
2	Технология и методология разработки решений	3	36	12		18		6			Опрос, тестирование
3	Оптимизация управленческих решений	3	36	12		18		6			Опрос, решение задач
	Контроль	3	36								
			144	36		54		18			36 (экзамен)

для очно-заочной формы обучения

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)							Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)	
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятел ная работа	Контрольная	Курсовая		
				Лекции	Практикум. Лаборатор	Практическ.занятия /семинары					
1	Сущность и содержание управленческих решений	9	36	6		6		24			Опрос, тестирование
2	Технология и методология разработки решений	9	36	6		6		24			Опрос, тестирование
3	Оптимизация управленческих решений	9	36	6		6		24			Опрос, решение задач
	Контроль	9	36								
			144	18		18		72			36 (экзамен)

для заочной формы обучения

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)		
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятел ная	Контрольная		Курсовая	
				Лекции	Практикум. Лаборатор	Практическ.занятия /семинары					
1	Сущность и содержание управленческих решений	6	44	2		5		37			Опрос, тестирование
2	Технология и методология разработки решений	6	45	3		5		37			Опрос, тестирование
3	Оптимизация управленческих решений	6	46	3		6		37			Опрос, решение задач
	Контроль	6	9								
			144	8		16		111			9 (экзамен)

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа обучающихся при изучении курса «Методы принятия управленческих решений» предполагает, в первую очередь, работу с основной и дополнительной литературой. Результатами этой работы становятся выступления на практических занятиях, участие в обсуждении.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей обучающихся. Время и место самостоятельной работы выбираются обучающимися по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения рабочей программы дисциплины «Методы принятия управленческих решений», которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить

рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступить к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебников, указанных в разделе 7 указанной программы. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Наименование раздела	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Сущность и содержание управленческих решений	Интеллектуальная деятельность и информационное обеспечение решений	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад-презентация
Технология и методология разработки решений	Учёт неопределённости и риска при принятии решений и ответственность за их принятие	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад-презентация
Оптимизация управленческих решений	Математические методы оптимизации решений	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад-презентация

6. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл	Критерии оценивания компетенции
1.	Опрос	Сбор первичной информации по выяснению уровня усвоения пройденного материала	«Зачтено» - если обучающийся демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если обучающимся допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем	ОПК-2

			наводящих вопросов со стороны преподавателя. «Не зачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.	
2	Доклад-презентация	Публичное выступление по представлению полученных результатов в программе Microsoft PowerPoint	«отлично» – доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «хорошо» – некорректное оформление презентации, грамотное использование терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «удовлетворительно» – отсутствие презентации, докладчик испытывал затруднения при выступлении и ответе на вопросы в ходе дискуссии; «неудовлетворительно» - докладчик не раскрыл тему	ОПК-2
3	Тестирование	Тестирование можно проводить в форме: <ul style="list-style-type: none"> • компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности; • письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а студент на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов 	«отлично» - процент правильных ответов 80-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 65-79,9%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 50-64,9%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.	ОПК-2
4	Задачи	Умение применять изученный материал для получения правильного ответа. При устном разборе решения задачи умение аргументировать свой вариант ответа. Умение находить альтернативные пути решения задачи	«отлично» – решены и аргументированы три данные задачи; «хорошо» – решены и аргументированы две данные задачи из трёх; «удовлетворительно» – решена хотя бы одна задача из трёх предложенных; «неудовлетворительно» – задачи не решены.	ОПК-2

6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

№	Форма контроля/ коды оцениваемых компетенций	Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
3.	Экзамен – ОПК-2	<p>Правильность ответов на все вопросы (верное, четкое и достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов и т.д.); Сочетание полноты и лаконичности ответа; Наличие практических навыков по дисциплине (решение задач или заданий); Ориентирование в учебной, научной и специальной литературе; Логика и аргументированность изложения; Грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий; Культура ответа.</p>	<p>1. оценка «отлично» - обучающийся должен дать полные, исчерпывающие ответы на вопросы экзаменационного билета, в частности, ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, правильное решение практического задания. Оценка «отлично» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком;</p> <p>2. оценка «хорошо» - обучающийся должен дать полные ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете. Допускаются неточности при ответе, которые все же не влияют на правильность ответа. Ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, правильное решение практического задания. Оценка «хорошо» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком, однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые все же не искажают сути соответствующего ответа;</p> <p>3. оценка «удовлетворительно» - обучающийся должен в целом дать ответы на вопросы, предложенные в экзаменационном билете, ориентироваться в системе дисциплины «Управление человеческими ресурсами», продемонстрировать правильный ход решения практического задания, знать основные категории предмета. Оценка «удовлетворительно» предполагает, что материал в основном изложен грамотным языком;</p> <p>4. оценка «неудовлетворительно» предполагает, что обучающимся либо не дан ответ на вопрос билета, либо обучающийся не знает основных категорий, не может определить предмет дисциплины.</p>
4.	Тестирование (на экзамене) –	Полнота знаний теоретического контролируемого	«отлично» - процент правильных ответов 80-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 65-

	ОПК-2	материала. Количество правильных ответов	79,9%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 50-64,9%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.
--	-------	--	---

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся

6.3.1.1. Примерные тестовые задания для текущего контроля

Задание 1

..... это обобщение информации об отдельных составляющих объекта управления:

1. синтез
2. анализ
3. изыскание
4. исследование

Задание 2

Функция тактических решений по предметности:

1. определение целей и средств их достижения
2. средняя
3. экономическая и социальная эффективность реализации
4. высшая
5. выбор средств достижения намеченной цели.

Задание 3

Сущность управления предприятием:

1. творческий акт субъекта управления (индивидуального или группового лица), определяющий программу деятельности коллектива по эффективному разрешению назревшей проблемы на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии
2. объективно возникающий вопрос или комплекс вопросов, решение которых представляет практический или теоретический интерес
3. основополагающая предпосылка обеспечения конкурентоспособности продукции и организации на рынке, формирования организационных структур, проведения правильной кадровой политики, регулирования социально-психологических отношений на предприятии
4. сведения об объекте управления, явлениях внешней среды, их параметрах, свойствах и состоянии на конкретный момент времени
5. совокупность свойств, обеспечивающих успешное их выполнение и получение определенного эффекта.

Задание 4

Разделение полномочий это ...

1. непрограммируемое решение
2. риск
3. мера защиты от угроз информационной безопасности
4. направляющая функция планирования

5. форма угрозы информационной безопасности.

Задание 5

Субъективными условиями грамотного управления являются:

1. ориентация в общих целях развития экономики страны
2. владение набором методов перевода предприятия из фактического состояния в желаемое и придания ему необходимых направлений развития
3. знание реальных тенденций развития предприятия
4. меры защиты от угроз информационной безопасности
5. определение задач, вытекающих из целей развития экономики страны для предприятия.

Задание 6

Характеристика системного анализа по наиболее качественному изучению процесса:

1. система показателей финансово-хозяйственной деятельности, технические,
2. психологические вопросы
3. количественная
4. всестороннее
5. одностороннее
6. количественная и качественная.

Задание 7

Рациональное размещение предприятия это ...

1. действия при принятии решений коллегиальным органом
2. экономическое условие разработки грамотных управленческих решений принцип успешного решения проблемы
3. признак взаимосвязи целей и решений
4. требование к свойству качественного планирования.

Задание 8

Верные признаки управления решения социальных вопросов:

1. связаны с повышением эффективности производства, деятельности предприятия
2. контурно обозначают возможности деятельности подчиненных, предоставляя широкий выбор конкретных путей и проявления инициативы
3. полностью направляют деятельность подчиненных, исключая их самостоятельность
4. направлены на улучшение условий труда и отдыха членов коллектива предприятия
5. однозначно определяют лишь основные моменты деятельности, в решении же второстепенных вопросов допускается проявление самостоятельности подчиненных.

Задание 9

Назвать основные принципы успешного решения проблемы:

1. применение современной компьютерной техники
2. при разработке решений, сложных по содержанию и долговременных по подготовке, целесообразно применение математического моделирования
3. рациональное сочетание труда лица, принимающего решения (ЛПР), и других работников
4. разработка решения не должна ограничиваться одним вариантом
5. разработка решения должно ограничиваться одним вариантом.

Задание 10

По уровню управления проекты бывают на уровне:

1. филиал, отделение
2. участок, бригада
3. цех
4. прямые

5. предприятие.

Задание 11

Управление по признаку ответственности за будущее осуществляется:

1. по причинам возникновения
2. по периодам действия
3. по уровню субъекта (социальной организации)
4. по содержанию.

Задание 12

По степени неопределенности, зависящей от количества информации, имеющейся в распоряжении лица, принимающего решение, принятие решений подразделяется на:

1. неопределенное
2. вероятностное
3. индивидуальное
4. детерминированное
5. рутинное.

Задание 13

Решения, связанные с повышением эффективности производства, совершенствованием деятельности предприятия:

1. технические
2. социальные
3. финансовые
4. экономические
5. технологические.

Задание 14

Обоснованность это требование, предъявляемое к ...

1. свойству качественного решения
2. проблеме
3. информации
4. риску
5. ситуации.

Задание 15

Объективными экономическими условиями грамотного принятия решений являются:

1. владение набором методов перевода предприятия из фактического состояния в желаемое и придания ему необходимых направлений развития
2. умение своевременно реагировать на изменяющуюся обстановку и новые задачи, выдвигаемые рынком, экономической политикой государства
3. знание реальных тенденций развития предприятия
4. определение задач, вытекающих из целей развития экономики страны для предприятия.

Задание 16

Цель применения игровых моделей при матричном методе принятия решений по работе предприятия заключается в ...

1. выборе рационального места расположения предприятия
2. выборе рациональных методов планирования
3. выборе рациональной структуры предприятия
4. выборе рациональной стратегии в конкурентной борьбе.

Задание 17

Основные принципы успешного решения:

1. формулировка проблем, разработка и выбор решения должны концентрироваться на том уровне, где для этого имеется необходимая информация;
2. технология разработки должна включать использование количественных и качественных методов подготовки решений;
3. использование комплексной оценки эффективности каждого из вариантов решения
4. решения проблем должны быть сориентированы на позитивные конечные результаты, как в интересах организации, так и потребителей
5. отработка результатов должна выполняться в лабораторных условиях.

Задание 18

Признаки классификации организационных проблем при матричном принятии решений:

1. по степени сложности
2. по содержанию
3. по классности
4. по уровню решения
5. по приоритетности решения.

Задание 19

Преимущества матричного управления:

1. сокращение сроков разработки решений
2. успешное решение проблемы в условиях неопределённости
3. возможность выполнения обратной операции
4. применение более совершенной технологии расчета в сравнении с иными методами
5. высокая степень обоснованности решений

Задание 20

Непротиворечивость это требование, предъявляемое к ...

1. свойству матричной модели
2. проблеме
3. информации
4. риску
5. ситуации.

Задание 21

Булева переменная при матричном принятии решений по ресурсного обеспечения деятельности предприятия принимает:

1. Любые значения
2. Только два значения 0 и 1
3. Положительные значения
4. Целочисленные значения.

Задание 22

Управленческое решение как явление предстает в виде:

1. приказа, распоряжения
2. плана мероприятий
3. разработки и утверждения решения
4. поиска и анализа информации

Задание 23

Экономическая сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
2. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
3. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
4. каждое решение имеет реальную стоимость
5. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами

Задание 24

Организационная сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
2. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
3. каждое решение имеет реальную стоимость
4. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
5. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации

Задание 25

Социальная сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
2. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
3. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
4. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
5. каждое решение имеет реальную стоимость

Задание 26

Правовая сущность управленческого решения состоит в том, что:

1. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
2. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами
3. каждое решение имеет реальную стоимость
4. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
5. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив

6.3.1.2. Примерные задачи для текущего контроля

Задача 1.

Принять оптимальное управленческое решение с использованием методов линейного программирования и обосновать эффективность принятого решения.

Для производства двух видов изделий А и Б предприятие использует три вида ресурсов. Нормы расхода ресурсов каждого вида на изготовление одного изделия и прибыль от реализации единицы изделия каждого вида, а также общее количество ресурсов представлены в таблице.

Ресурсы	Нормы расхода ресурсов на одно изделие		Общее количество ресурсов
	А	Б	
Сырье (кг)	6	2	90
Оборудование (нормо-часы)	2	4	60
Трудозатраты (человеко-часы)	4	6	120
Прибыль, ден. ед.	20	30	

Требуется составить такой план выпуска изделий, при котором прибыль предприятия от реализации изделий будет максимальной.

Задача 2.

Принять оптимальное управленческое решение с использованием методов линейного программирования и обосновать эффективность принятого решения.

Перерабатывающее предприятие производит продукцию трех видов: ряженку, кефир, йогурт. Используя при этом молоко, вкусовые добавки, закваску.

Расход сырья каждого вида на единицу продукции задается следующей таблицей:

	ряженка	кефир	йогурт
молоко	2	5	1
вкусовые добавки	2	0	4
закваску	2	1	1

Ежедневно запас сырья на предприятии составляет: 500 ед. молока, 400 ед. вкусовых добавок, 400 ед. закваски.

Каково оптимальное соотношение дневного производства продукции различного вида, если производственные мощности предприятия позволяют использовать запас поступившего сырья полностью?

Задача 3.

Принять оптимальное управленческое решение с использованием методов линейного программирования и обосновать эффективность принятого решения.

Фирма в регионе занимается перевозкой грузов на собственных автомобилях КамАЗ. Клиенты могут заказать фирме доставку груза. После доставки КамАЗы ждут распоряжение диспетчера о выполнении следующей заявки в том городе, куда был доставлен груз. Расстояние между городами представлено в таблице:

Машины	Клиенты			Наличие машин
	Москва	Гомель	Киев	
Брянск	119	971	287	4
Калуга	214	1008	324	3
Орел	508	1024	340	6
Людиново	326	535	135	1
Заявки	5	3	6	

Требуется составить такой план перегона порожних автомобилей из места их расположения к клиентам, чтобы суммарный пробег автомобилей, а, следовательно, и издержки фирмы были минимальными.

Задача 4.

Конверсионное предприятие, производившее ранее продукцию для нужд оборонной промышленности, первоначально приняло стратегию сохранения прежних производственных мощностей при создании дополнительного производства строительных материалов.

Станочный парк предприятия не был новым, кадровый состав рабочих не был подготовлен для работы на новом производстве.

Первые результаты реализации стратегии показали, что предприятие не сможет достичь поставленных целей. Получаемая от реализации строительных материалов прибыль не позволяет решить финансовые проблемы предприятия.

Оценив сложившуюся ситуацию, руководство предприятия приняло решение изменить стратегию. Было решено освоить технологически более сложное производство, но более схожее с тем, которое было раньше. Квалификация рабочих и прежние хозяйственные связи позволяли это сделать.

Проблему, возникшую с производственными площадями, руководство предприятия решило кардинально, сняв и реализовав старое оборудование. За счет взятого на льготных условиях кредита были закуплены новые технологические линии.

Проблема. Проанализируйте ситуацию, сложившуюся на конверсионном предприятии. Как руководством предприятия был реализован основной управленческий цикл?

Задача 5.

На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество не проданных персональных компьютеров, что снижало рентабельность производства. Руководство фирмы поставило задачу ускорить реализацию персональных компьютеров.

Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных.

Первый вариант решения проблемы предусматривал значительное снижение отпускной цены.

Второй предложенный вариант решения проблемы предполагал обновление упаковки и значительное повышение продажной цены.

По каждому из отобранных альтернативных вариантов решения были разработаны сценарии развития ситуации после того, как товар окажется на рынке сбыта в одном случае со значительно сниженной продажной ценой, а в другом - с обновленной упаковкой и повышенной ценой.

Проблема. Определите в общих чертах характер развития ситуации по первому и второму сценариям. Какой сценарий развития сложившейся ситуации вы считаете более предпочтительным?

6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» проводится в форме экзамена.

6.3.2.1. Типовые вопросы к экзамену

1. Методы обоснования решений.
2. Показатели, используемые для характеристики возможных решений.
3. Критерии оценки.
4. Основные этапы обоснования решений.
5. Понятие альтернатив.
6. Принцип ограничивающего фактора, его роль в формировании альтернатив.
7. Оценка альтернатив: маржинальный анализ, анализ эффективности затрат.
8. Оценка альтернатив в детерминированных условиях.
9. Использование различных критериев оценки альтернатив.
10. Выбор компромиссного варианта.
11. Применение порядковой меры.
12. Роль формальных методов обоснования решений.
13. Влияние неопределенности на результат принятия решения.
14. Задачи научного предвидения.
15. Учет неопределенности при разработке альтернатив.
16. Сравнение альтернатив с учетом неопределенности.
17. Научные исследования и анализ в процессе принятия решений.
18. Процедуры по принятию управленческих решений.
19. Инструмент выработки управленческих решений.
20. Классификация методов и область их применения.
21. Состав решаемых задач и их роль в процессе принятия решений.

22. Выбор метода для решения конкретной задачи.
23. Роль данного этапа в процессе принятия управленческого решения.
24. Характеристика различных разновидностей метода экспертных оценок.
25. Технология выполнения исследования.
26. Обработка результатов исследования.
27. Оценка полученных результатов.
28. Характеристика эвристических методов.
29. Класс решаемых задач.
30. Алгоритмы важнейших методов и их применение для решения управленческих задач.
31. Теоретические основы метода. Класс решаемых задач.
32. Алгоритм получения управленческих решений и использование полученных результатов.

6.3.2.2. Рекомендуемые задачи

Задача 1.

Принять оптимальное управленческое решение с использованием методов линейного программирования и обосновать эффективность принятого решения.

Требуется сформировать производственную программу, при которой доход от реализации будет максимальным.

Мебельная фабрика изготавливает пять видов продукции: столы, шкафы, диваны, кресла и кровати. Нормы затрат труда, а также древесины и ткани на производство единицы продукции каждого из видов приведенных в следующей таблице.

Ресурсы	Норма расхода ресурса на единицу продукции					Общее количество ресурсов
	Стол	Шкаф	Диван	Кресло	Кровать	
Трудозатраты (человеко-час)	4	8	12	9	10	3456
Древесина (м ³)	0,4	0,6	0,3	0,2	0,3	432
Ткань (м)	-	-	6	4	5	2400
Стоимость реализации одного изделия (руб.)	2000	2500	4000	3500	3800	-
Выпуск (шт.): минимальный	120	90	20	40	30	-
Максимальный	480	560	180	160	120	-

В этой же таблице указана стоимость реализации одного изделия каждого вида, приведено общее количество ресурсов отдельных типов, имеющих в распоряжении фабрики. Дополнительно на основе проведенного маркетинга указаны пределы объемов изготовления каждого вида мебели. Требуется определить оптимальный план производства мебельной продукции, согласно которому общая стоимость ее реализации для фабрики будет максимальной

Задача 2.

Принять оптимальное управленческое решение с использованием методов линейного программирования и обосновать эффективность принятого решения.

Компания, занимающаяся добычей песка и доставкой его собственным транспортом к потребителям, разрабатывает четыре песчаных карьера. Недельная производительность карьеров 210, 170, 270 и 360 тонн. Песок направляется на три завода железобетонных изделий (ЖБИ). Недельные потребности заводов в песке составляют 300, 290 и 320 тонн. Транспортные затраты c_{ij} (в условиях денежных единиц - у.е.), связанные с доставкой 1 тонны песка от карьеров до заводов, известны и приведены в табл.

Песочные карьеры	Заводы ЖБИ			Производительность карьеров
	№1	№2	№3	
1	9	5	7	210
2	7	6	8	170
3	6	7	8	270
4	5	4	7	360
Потребности заводов	300	290	320	Предложение превышает спрос на 100т.:1010>910

Требуется:

- 1) составить такой план перевозок песка из карьеров на заводы, при котором совокупные транспортные издержки будут минимальны;
- 2) выяснить, какое количество песка и на каких карьерах окажется невостребованным;
- 3) установить размер минимальных транспортных издержек.

Задача 3.

Завод, выпускающий стройматериалы, столкнулся с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию, вызванного развернувшимся строительством коттеджного поселка в окрестностях города. В связи с этим директор завода принял решение увеличить объем выпускаемой продукции на 30%.

На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

— *введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;*

— *переход на метод непрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки;*

— *использование графиков по стадиям выполнения задания, позволяющих больше детализировать ход производственного процесса с указанием времени наладки оборудования, сроков начала и завершения работы, времени перемещения материалов, количества изготавливаемых изделий и задействованных станков и т. д., в то же время это более дорогостоящий вариант.*

Проблема. Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе. Какую из трех возможных целей вы бы выбрали? Обоснуйте свой выбор.

Задача 4.

Одной из основных проблем, возникших перед заводом, выпускающим трактора, является недостаточная ритмичность производства. Она не позволяет обеспечить дальнейший рост производства тракторов, пользующихся устойчивым спросом, на рынке сбыта.

Чтобы подготовить и принять решение о проведении специальных мероприятий по обеспечению ритмичного функционирования производства, руководство завода должно четко сформулировать цель, характеризующую, с одной стороны, уровень ритмичности производства тракторов, которого хотелось бы достичь при реализации намечаемых мероприятий, а с другой — путь, который приведет к достижению поставленной цели.

Проблема. Как бы вы на месте руководства завода сформулировали цель, достижение которой гарантировало бы заводу необходимый уровень ритмичности производства? Сформулируйте траекторную и точечную цели, достижение которых способствовало бы повышению объема производства тракторов в приведенной управленческой ситуации за счет увеличения ритмичности их производства.

Задача 5.

В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования, для чего угольному разрезу потребовался кредит в размере 3 млн долл. Такой суммы «свободных» денег у предприятия не было.

Проблема. Правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования? Что, с вашей точки зрения, следовало бы предпринять руководству для того, чтобы закупка нового оборудования стала возможной?

Задача 6.

При организации контроля исполнения плановых заданий в деревообрабатывающей фабрике была использована система коммуникаций, при которой вся информация о ходе выполнения плана, возникающих проблемах и трудностях поступала к мастерам основных производственных участков, от них — к начальникам цехов, от начальников цехов — в администрацию фабрики.

По существовавшей на фабрике традиции, мастер анализировал текущие результаты выполнения плана и передавал вышестоящей инстанции сделанные им выводы. По такому же принципу с поступившей к нему информацией работал начальник цеха.

Роль руководства фабрики при осуществлении контроля сводилась к ознакомлению с информацией, поступившей от начальников цехов.

Проблема. Проанализируйте ситуацию с организацией контроля выполнения плановых заданий, сложившуюся на деревообрабатывающей фабрике. Оцените качество коммуникаций. Что вы бы порекомендовали директору фабрики?

6.3.2.3. Итоговое тестирование

1. Задание

Управленческое решение – это

а) творческое, волевое действие субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии, заключающееся в выборе цели программы и способах деятельности коллектива по разрешению проблемы

- b) волевое действие субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии, заключающееся в выборе цели программы и способах деятельности коллектива по разрешению проблемы
- c) творческое, волевое действие субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы

2. Задание

Составным элементом какой дисциплины является разработка решений:

- a) управления
- b) экономики
- c) организации

3. Задание

Какой характер носит технология принятия управленческих решений:

- a) типовой
- b) оригинальный
- c) неопределенный

4. Задание

Технология разработки управленческого решения предусматривает формулировку цели, выбор критерия и определение важнейших факторов, влияющих на критерий. Какая из этих составляющих закладывается в основу оптимальности решения:

- a) критерий
- b) цель
- c) факторы

5. Задание

Оптимальная характеристика альтернатив при разработке решения

- a) вариант решения
- b) метод получения решения
- c) метод оценки решения

6. Задание

Смысловое содержание модели в принятии управленческого решения:

- a) условный образ объекта
- b) количественная оценка объекта
- c) структурная характеристика объекта

7. Задание

Какой из методов позволяет обосновать решение при отсутствии детерминированной связи между критерием и факторами:

- a) статистический
- b) аналитический
- c) эвристический

8. Задание

Наличие статистической информации о пределах изменения показателей оценки альтернатив какое оказывает влияние на принятие решений:

- a) повышает точность расчетов
- b) снижает точность расчетов
- c) не оказывает влияния

9. **Задание** Какой из методов принятия решений дает наилучший результат в конфликтных ситуациях:

- a) игровой
- b) вероятностный
- c) статистический

10. Задание

В состав каких методов принятия управленческих решений входят минимаксные модели:

- a) игровых
- b) вероятностных
- c) аналитических

11. Задание

Для принятия решений по оптимальной загрузке оборудования какой из методов является наиболее приемлемым:

- a) математического моделирования
- b) статистический
- c) аналитический

12. Какими преимуществами обладает метод попарного сравнения перед методом последовательного ранжирования при использовании экспертных оценок в принятии решений:

- a) снижает трудоемкость оценки
- b) повышает точность оценки
- c) снижает точность оценки

13. Задание

Что обеспечивает метод Монте-Карло при принятии управленческих решений:

- a) снижает трудоемкость расчетов
- b) повышает точность оценки
- c) повышает достоверность(достоверность) оценки

14. Задание

Какой результат дает принятие решений по оптимальному построению производственного процесса в пространстве:

- a) снижает себестоимость продукции
- b) повышает загрузку оборудования
- c) снижает потребность в основных рабочих

15. Задание

Какую роль играет матрица грузооборота:

- a) оценивает грузооборот
- b) характеризует исходные данные
- c) определяет оптимальный вариант

16. Задание

Какое влияние оказывает принятие оптимальных решений по календарному планированию производства:

- a) сокращает потребность в оборотных средствах
- b) повышает загрузку оборудования
- c) сокращает потребность в основных рабочих

17. Задание

При каких условиях возможна оптимизация решений с применением аналитических методов:

- a) при наличии детерминированной связи
- b) при отсутствии детерминированной связи
- c) в любых случаях

18. Задание

Какая исходная информация является более предпочтительной при принятии решений по совершенствованию организационных структур управления:

- a) трудоемкость реализации управленческих решений
- b) объем документооборота
- c) численность работников управления

19. Задание

В каком варианте организационной структуры управления выше оперативность реализации управленческих функций:

- a) в смешанной
- b) в функциональной
- c) в линейной

20. Задание

В каком варианте организационной структуры управления выше уровень специализации реализации управленческих функций:

- a) в функциональной
- b) в смешанной
- c) в линейной

21. Задание

На каком этапе разработки управленческих решений повышается роль ЛПР:

- a) на заключительном
- b) на первоначальном
- c) на этапе оптимизации

22. Задание

Сочетание каких методов позволяет выбрать оптимальную стратегию в игровых моделях с платежными матрицами без седловых точек

- a) в игровых и аналитических
- b) игровых и вероятностных
- c) статистических и игровых

23. Задание

Какой метод используется при выборе решений из альтернатив по многим критериям:

- a) экспериментый
- b) аналитический
- c) статистический

24. Задание

К какой группе методов относится выборочные исследования:

- a) аналитическим
- b) статистическим
- c) эвристическим

25. Задание

О чем характеризует одинаковая сумма разностей операционных циклов смежных операций в групповой обработке:

- a) о нескольких оптимумах
- b) об отсутствии оптимальных решений
- c) о неопределенности решений

26. Задание

Инерционность процесса управления проявляется в:

- a) «своевременности» и запаздывании управленческих решений
- b) неравномерности протекания процесса
- c) колебаниях относительно определенных устойчивых состояний

27. Задание

Метод экспертных оценок, заключающийся в том, что каждый эксперт располагает признаки в порядке предпочтения, называется

- a) методом простого ранжирования
- b) методом парного сравнения
- c) методом Делфи

28. Задание

При каком методе экспертных оценок все признаки попарно сравниваются между собой, и путем дальнейшей статистической обработки находятся оценки каждого признака

- a) методом парного сравнения
- b) методом простого ранжирования
- c) методом Делфи

29. Задание

Что показывает коэффициент конкордации:

- a) степень согласованности экспертов
- b) связь между факторами
- c) степень рассогласованности факторов

30. Задание

По времени действия управленческие решения бывают:

- a) стратегические; оперативные
- b) оперативные; стратегические; тактические
- c) стратегические; тактические

31. Задание

По методам переработки информации различают следующие управленческие решения:

- a) алгоритмические; эвристические
- b) статистические; эмпирические
- c) эвристические; эмпирические

32. Задание

Если управленческое решение связано с осуществлением текущих задач и рассчитано на срок менее 1 года, то это –

- a) оперативное управленческое решение
- b) стратегическое управленческое решение
- c) тактическое управленческое решение

33. Задание

Если управленческое решение касается текущих вопросов работы предприятия, то это –

- a) частное управленческое решение
- b) общее управленческое решение
- c) государственное управленческое решение

34. Задание

Если в структуре каждый подчиненный имеет только одного руководителя и в каждом звене выполняется весь комплекс работ, связанный с руководством подчиненным объектом, то это

- a) линейная структура
- b) функциональная структура
- c) линейно-функциональная структура
- d) программно-целевая структура

35. Задание

Линейная (иерархическая) структура представляет собой

- a) многоуровневую дендритную схему, где между элементами существует одноканальное взаимодействие
- b) структуру, в которой по отдельным функциям управления формируются специальные подразделения, работники которых обладают знаниями и навыками работы в данной области управления

36. Задание

Затрудненность координации управленческих воздействий (так как исполнители могут получать указания от нескольких функциональных органов), снижение оперативности работы органов управления – это недостатки ...

- a) функциональной структуры
- b) линейной структуры
- c) линейно-функциональной структуры

37. Задание

Ограничение инициативы у работников на нижележащих уровнях, значительный объем информации, передаваемой от одного уровня к другому, высокие требования к квалификации руководителей и их компетенции по всем вопросам работы подчиненных звеньев – это недостатки ...

- a) линейной структуры
- b) функциональной структуры
- c) линейно-функциональной структуры

38. Задание

Соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников решаемым задачам управления, восприимчивость к новым явлениям и способность к оперативной перестройке – все это преимущества

- a) функциональной структуры
- b) линейной структуры
- c) линейно-функциональной структуры

39. Задание

Какая структура имеет следующие недостатки: возможное затягивание сроков подготовки управленческих решений; информационная перегрузка руководителей высших уровней управления; не всегда обеспечивает согласованность в работе функциональных подразделений

- a) линейно-функциональная структура

- b) линейная структура
- c) функциональная структура

40. Задание

Сущность управления предприятием:

- a) творческий акт субъекта управления (индивидуального или группового лица), определяющий программу деятельности коллектива по эффективному разрешению назревшей проблемы на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии
- b) объективно возникающий вопрос или комплекс вопросов, решение которых представляет практический или теоретический интерес
- c) основополагающая предпосылка обеспечения конкурентоспособности продукции и организации на рынке, формирования организационных структур, проведения правильной кадровой политики, регулирования социально-психологических отношений на предприятии
- d) сведения об объекте управления, явлениях внешней среды, их параметрах, свойствах и состоянии на конкретный момент времени
- e) совокупность свойств, обеспечивающих успешное их выполнение и получение определенного эффекта.

41.Задание

Назвать основные принципы успешного решения проблемы:

- a) применение современной компьютерной техники
- b) при разработке решений, сложных по содержанию и долговременных по подготовке, целесообразно применение математического моделирования
- c) рациональное сочетание труда лица, принимающего решения (ЛПР), и других работников
- d) разработка решения не должна ограничиваться одним вариантом
- e) разработка решения должно ограничиваться одним вариантом.

42.Задание

Объективными экономическими условиями грамотного принятия решений являются:

- a) владение набором методов перевода предприятия из фактического состояния в желаемое и придания ему необходимых направлений развития
- b) умение своевременно реагировать на изменяющуюся обстановку и новые задачи, выдвигаемые рынком, экономической политикой государства
- c) знание реальных тенденций развития предприятия
- d) определение задач, вытекающих из целей развития экономики страны для предприятия.

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

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 10-15 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня включенности в занятия, рефлексивные навыки, владение изучаемым материалом.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки.

2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.

3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.

4. Соблюдение последовательности проведения оценки.

Текущая аттестация обучающихся.

Текущая аттестация по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется преподавателем дисциплины.

Объектами оценивания выступают:

1. учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
2. степень усвоения теоретических знаний в качестве «ключей анализа»;
3. уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
4. результаты самостоятельной работы (изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных обучающимся работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины.

Кроме того, оценивание обучающегося проводится на текущем контроле по дисциплине. Оценивание обучающегося на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание обучающегося носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период с выставлением оценок в ведомости.

Промежуточная аттестация обучающихся. Промежуточная аттестация по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» проводится в соответствии с учебным планом для очной, очно-заочной и заочной форм обучения в виде экзамена в период экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения.

Обучающиеся допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Оценка знаний обучающегося на экзамене определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами текущего контроля знаний и выполнением им заданий.

Знания умения, навыки обучающегося на зачете оцениваются как: «зачтено», «не зачтено»; на экзамене – как: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

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

а) основная учебная литература:

1. Кужева, С. Н. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / С. Н. Кужева, Н. П. Лещенко. — Омск : Издательство Омского государственного университета, 2022. — 126 с. — ISBN 978-5-7779-2587-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120311.html>

2. Макрусев, В. В. Методы принятия управленческих решений : учебник / В. В. Макрусев, В. Ф. Волков, Е. О. Любкина ; под редакцией В. В. Макрусева. — Санкт-

Петербург : Троицкий мост, 2022. — 408 с. — ISBN 978-5-4377-0160-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124110.html>

3. Заруба, Н. А. Методы принятия управленческих решений: государственное и муниципальное управление : учебное пособие / Н. А. Заруба. — Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2022. — 183 с. — ISBN 978-5-00137-288-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128419.html>

б) дополнительная литература

1. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт].

2. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. Л. Самков. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3812-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт].

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид деятельности	Методические указания по организации деятельности студента
Лекция	<p>Лекция – форма обучения студентов, при которой преподаватель последовательно излагает основной материал темы учебной дисциплины. Лекция – это важный источник информации по каждой учебной дисциплине. Она ориентирует студента в основных проблемах изучаемого курса, направляет самостоятельную работу над ним. Для лекций по каждому предмету должна быть отдельная тетрадь для лекций. Прежде всего, запишите имя, отчество и фамилию лектора, оставьте место для списка рекомендованной литературы, пособий, справочников.</p> <p>Будьте внимательны, когда лектор объявляет тему лекции, объясняет Вам место, которое занимает новый предмет в Вашей подготовке и чему новому Вы сможете научиться. Опытный студент знает, что, как правило, на первой лекции преподаватель обосновывает свои требования, раскрывает особенности чтения курса и способы сдачи зачета или экзамена.</p> <p>Отступите поля, которые понадобятся для различных пометок, замечаний и вопросов.</p> <p>Запись содержания лекций очень индивидуальна, именно поэтому трудно пользоваться чужими конспектами.</p> <p>Не стесняйтесь задавать вопросы преподавателю! Чем больше у Вас будет информации, тем свободнее и увереннее Вы будете себя чувствовать!</p> <p>Базовые рекомендации:</p> <ul style="list-style-type: none"> - не старайтесь дословно конспектировать лекции, выделяйте основные положения, старайтесь понять логику лектора; - точно записывайте определения, законы, понятия, формулы и т.д.; - передавайте излагаемый материал лектором своими словами; - наиболее важные положения лекции выделяйте подчеркиванием; - создайте свою систему сокращения слов; - привыкайте просматривать, перечитывать перед новой лекцией предыдущую информацию; - дополняйте материал лекции информацией; - задавайте вопросы лектору; - обязательно вовремя восполняйте возникшие пробелы. <p>Правила тактичного поведения и эффективного слушания на лекциях:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Слушать (и слышать) другого человека - это настоящее искусство,

	<p>которое очень пригодится в будущей профессиональной деятельности экономиста.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Если преподаватель «скучный», но Вы чувствуете, что он действительно владеет материалом, то скука - это уже Ваша личная проблема (стоит вообще спросить себя, а настоящий ли Вы студент, если Вам не интересна лекция специалиста?). <p>Существует очень полезный прием, позволяющий студенту-экономисту оставаться в творческом напряжении даже на лекциях заведомо «неинтересных» преподавателей. Прием прост – постарайтесь всем своим видом показать, что Вам «все-таки интересно» и Вы «все-таки верите», что преподаватель вот-вот скажет что-то очень важное. И если в аудитории найдутся хотя бы несколько таких студентов, внимательно и уважительно слушающих преподавателя, то может произойти «маленькое чудо», когда преподаватель «вдруг» заговорит с увлечением, начнет рассуждать смело и с озорством (иногда преподаватели сами ищут в аудитории внимательные и заинтересованные лица и начинают читать свои лекции, частенько поглядывая на таких студентов, как бы «вдохновляясь» их доброжелательным вниманием). Если это кажется невероятным (типа того, что «чудес не бывает»), просто вспомните себя в подобных ситуациях, когда с приятным собеседником-слушателем Вы вдруг обнаруживаете, что говорите намного увереннее и даже интереснее для самого себя.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Если Вы в чем-то не согласны с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления, даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове - это верный признак невоспитанности. Вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись. <p>Правила конспектирования на лекциях:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Не следует пытаться записывать подряд все то, о чем говорит преподаватель. Даже если студент владеет стенографией, записывать все высказывания просто не имеет смысла: важно уловить главную мысль и основные факты. - Желательно оставлять на страницах поля для своих заметок (и делать эти заметки либо во время самой лекции, либо при подготовке к семинарам и экзаменам). - Естественно, желательно использовать при конспектировании сокращения, которые каждый может «разработать» для себя самостоятельно (лишь бы самому легко было потом разобраться с этими сокращениями). - Стараться поменьше использовать на лекциях диктофоны, поскольку потом трудно будет «декодировать» неразборчивый голос преподавателя, все равно потом придется переписывать лекцию (а с голоса очень трудно готовиться к ответственным экзаменам), наконец, диктофоны часто отвлекают преподавателя тем, что студент ничего не делает на лекции (за него, якобы «работает» техника) и обычно просто сидит, глядя на преподавателя немигающими глазами (взглядом немного скучающего «удава»), а преподаватель чувствует себя неуютно и вместо того, чтобы свободно размышлять над проблемой, читает лекцию намного хуже, чем он мог бы это сделать (и это не только наши личные впечатления: очень многие преподаватели рассказывают о подобных случаях).
<p>Практические занятия</p>	<p>Практическое занятие – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических, прикладных целях.</p> <p>Особое внимание на практических занятиях уделяется выработке учебных или профессиональных навыков. Такие навыки формируются в процессе выполнения конкретных заданий – упражнений, задач и т.п. – под</p>

	<p>руководством и контролем преподавателя.</p> <p>Готовясь к практическому занятию, тема которого всегда заранее известна, студент должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекциях и в процессе самостоятельной работы, подобрать необходимую учебную и справочную литературу. Только это обеспечит высокую эффективность учебных занятий.</p> <p>Отличительной особенностью практических занятий является активное участие самих студентов в объяснении вынесенных на рассмотрение проблем, вопросов; преподаватель, давая студентам возможность свободно высказаться по обсуждаемому вопросу, только помогает им правильно построить обсуждение. Такая учебная цель занятия требует, чтобы учащиеся были хорошо подготовлены к нему. В противном случае занятие не будет действенным и может превратиться в скучный обмен вопросами и ответами между преподавателем и студентами.</p> <p>При подготовке к практическому занятию:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проанализируйте тему занятия, подумайте о цели и основных проблемах, вынесенных на обсуждение; - внимательно прочитайте материал, данный преподавателем по этой теме на лекции; - изучите рекомендованную литературу, делая при этом конспекты прочитанного или выписки, которые понадобятся при обсуждении на занятии; - постарайтесь сформулировать свое мнение по каждому вопросу и аргументировать его обосновать; - запишите возникшие во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературой вопросы, чтобы затем на практическом занятии получить на них ответы. <p>В процессе работы на практическом занятии:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внимательно слушайте выступления других участников занятия, старайтесь соотнести, сопоставить их высказывания со своим мнением; - активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, не бойтесь высказывать свое мнение, но старайтесь, чтобы оно было подкреплено убедительными доводами; - если вы не согласны с чьим-то мнением, смело критикуйте его, но помните, что критика должна быть обоснованной и конструктивной, т.е. нести в себе какое-то конкретное предложение в качестве альтернативы; - после практического занятия кратко сформулируйте окончательный правильный ответ на вопросы, которые были рассмотрены. <p>Практическое занятие помогает студентам глубоко овладеть предметом, способствует развитию у них умения самостоятельно работать с учебной литературой и первоисточниками, освоению ими методов научной работы и приобретению навыков научной аргументации, научного мышления. Преподавателю же работа студента на практическом занятии позволяет судить о том, насколько успешно и с каким желанием он осваивает материал курса.</p>
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений обучающихся. Формы и виды самостоятельной работы: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой</p>

	<p>литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, зачету, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тесты; выполнение творческих заданий). Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в сети Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы. Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся. Контроль самостоятельной работы предусматривает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; • валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); • дифференциацию контрольно-измерительных материалов. <p>Формы контроля самостоятельной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; • организация самопроверки, • взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; • проведение письменного опроса; • проведение устного опроса; • организация и проведение индивидуального собеседования; • организация и проведение собеседования с группой; • защита отчетов о проделанной работе.
Опрос	<p>Опрос - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выявление объема знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Проблематика, выносимая на опрос определена в заданиях для самостоятельной работы обучающегося, а также может определяться преподавателем, ведущим дисциплину. Во время проведения устного опроса обучающийся должен уметь обсудить с преподавателем соответствующую проблематику на уровне диалога.</p>
Контрольная работа	<p>Целью выполнения контрольной работы является закрепление, расширение и углубление теоретических знаний по дисциплине «Экономико-математические методы» и приобретение практических навыков в оптимальном и</p>

	<p>эффективном управлении материальными и финансовыми ресурсами предприятия.</p> <p>Контрольная работа по дисциплине «Экономико-математические методы» представляет собой исследование научного характера.</p> <p>Структура и содержание контрольной работы свидетельствует об умении работать с учебной и научной литературой, об уровне владения методическими приемами и способами экономического анализа, формулировать выводы на основе обобщения результатов проведенных аналитических исследований и обосновывать практические рекомендации по материалам контрольной работы.</p> <p>Конкретное содержание контрольной работы определяется темой контрольной работы. Вместе с тем, контрольная работа в обязательном порядке должна иметь теоретическую и аналитическую части.</p> <p>Содержание введения. Введение является важной частью контрольной работы. Во введении в первую очередь необходимо раскрыть актуальность исследуемой темы, отражающую суть проблемы, роль, место и значение изучаемой проблемы. Итоги этого краткого исследования-доказательства должны быть подведены предложением следующего типа: «Вышесказанное определяет актуальность исследуемой темы контрольной работы».</p> <p>После обоснования актуальности разрабатываемой темы во введении отражается цель, объект и предмет исследования, используемые методы исследования, а также перечень материалов, послуживших информационной основой для выполнения контрольной работы.</p> <p>После постановки цели во введении необходимо сформулировать задачи исследования.</p> <p>Содержание основной части работы.</p> <p>Теоретическая часть (1 раздел) контрольной работы посвящена обоснованию методологии проводимого в контрольной работе исследования. Она пишется на основе изучения литературы по теме исследования и, по форме, представляет собой литературный обзор.</p> <p>В обязательном порядке данный раздел должен содержать ссылки на используемые источники литературы. После заимствованной цитаты в квадратных скобках указывается номер источника и через точку с запятой – номер страницы. Например, [7; С. 218]</p> <p>Практическая часть (2 раздел) представляет собой самостоятельный процесс построения экономико-математической модели, нахождения оптимального решения с использованием прикладного программного обеспечения. В результате полученного решения определить проблемы и недостатки в планировании производства. При анализе табличных данных особое внимание должно уделяться языку и стилю написания контрольной работы, которые свидетельствуют об общем уровне.</p> <p>Содержание заключения. Основным требованием к заключению является изложение сути всей контрольной работы на 1 странице.</p> <p>Удачным началом заключения является следующее предложение: «По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы...». Далее на основе плана работы по каждому разделу, излагается его сущность в виде нескольких предложений, которые не повторяют текстов выводов из глав контрольной работы, имеющих характер завершающих обобщений.</p> <p>Список использованных источников должен быть оформлен в соответствии с принятыми стандартами и содержать не менее 5 наименований литературных источников, в том числе источники из электронно-библиотечной системы «IPRbooks».</p> <p>В список включаются только те источники, которые использовались при подготовке контрольной работы и на которые имеются ссылки в основной части работы.</p>
Тестирование	Контроль в виде тестов может использоваться после изучения каждой темы курса. Итоговое тестирование можно проводить в форме:

	<ul style="list-style-type: none"> • компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности; • письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а обучающийся на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов. <p>Для достижения большей достоверности результатов тестирования следует строить текст так, чтобы у обучающихся было не более 40 – 50 секунд для ответа на один вопрос. Итоговый тест должен включать не менее 40 вопросов по всему курсу. Значит, итоговое тестирование займет целое занятие. Оценка результатов тестирования может проводиться двумя способами:</p> <p>1) по 5-балльной системе, когда ответы студентов оцениваются следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «отлично» – более 80% ответов правильные; - «хорошо» – более 65% ответов правильные; - «удовлетворительно» – более 50% ответов правильные. <p>Обучающиеся, которые правильно ответили менее чем на 70% вопросов, должны в последующем пересдать тест. При этом необходимо проконтролировать, чтобы вариант теста был другой;</p> <p>2) по системе зачет-незачет, когда для зачета по данной дисциплине достаточно правильно ответить более чем на 70% вопросов.</p>
Подготовка к экзамену	<p>При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др. Основное в подготовке к сдаче экзамена по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнение намеченной работы. Подготовка к экзамену включает в себя три этапа:</p> <ul style="list-style-type: none"> • самостоятельная работа в течение семестра; • непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; • подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах (тестах) экзамена. <p>Для успешной сдачи экзамена по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» обучающиеся должны принимать во внимание, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> • все основные вопросы, указанные в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить; • указанные в рабочей программе формируемые компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом; • практические занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на экзамене; • готовиться к экзамену необходимо начинать с первой лекции и первого семинара.

9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Реализация образовательного процесса по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» осуществляется в следующих аудиториях:

1. Занятия лекционного типа - аудитория №503: 40 мест (20 столов, 40 стульев), 1 доска, 5 стендов, 1 стол преподавателя, 1 кафедра, вешалка напольная – 2 шт.

2. Для проведения практических занятий используется лаборатория для проведения практических занятий №503: 40 мест (20 столов, 40 стульев), 1 доска, 5 стендов, 1 стол преподавателя, 1 кафедра, вешалка напольная – 2 шт.

3. Для самостоятельной работы студентов используется помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой, подключенной к сети «Интернет» и доступом в ЭИОС: Кабинет №405: 20 мест (10 столов, 20 стульев), 1 доска, 8 стендов, 1 кафедра, вешалка напольная – 1 шт, 8 ПЭВМ с выходом в Интернет, принтер – 1.

4. Для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации №705: 42 места (21 стол, 42 стула), 1 доска, 8 стендов, 1 кафедра, вешалка напольная – 2 шт.

10.1 Лицензионное программное обеспечение:

1. Операционная система Microsoft Windows Professional XP
2. Операционная система Microsoft Windows Professional 7
3. Программные средства Microsoft Office 2007, 2010, 2013 Russian
4. Программные средства Microsoft Office Professional Plus 2007, 2013 Russian
5. Программные средства Microsoft Windows Server Standard 2008 Russian
6. Программные средства Total Commander 7.x User license
7. Программные средства WinRAR 3.x Standard license
8. Лицензии на программные средства Business Plan M
9. Программные средства АПК Аналитик – авто

10.2. Электронно-библиотечная система:

Электронная библиотечная система (ЭБС): <http://www.iprbookshop.ru/>

10.3. Современные профессиональные баз данных:

1. Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>
2. Портал "Информационно-коммуникационные технологии в образовании" <http://www.ict.edu.ru>
3. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru/>
4. Национальная электронная библиотека <http://www.nns.ru/>
5. Электронные ресурсы Российской государственной библиотеки <http://www.rsl.ru/ru/root3489/all>
6. Web of Science Core Collection — политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных — <http://webofscience.com>
7. Полнотекстовый архив ведущих западных научных журналов на российской платформе Национального электронно-информационного консорциума (НЭИКОН) <http://neicon.ru>
8. Базы данных издательства Springer <https://link.springer.com>
9. www.minfin.ru Сайт Министерства финансов РФ
10. <http://gks.ru> Сайт Федеральной службы государственной статистики
11. www.skrin.ru База данных СКРИН (крупнейшая база данных по российским компаниям, отраслям, регионам РФ)
12. www.cbr.ru Сайт Центрального Банка Российской Федерации
13. <http://moex.com/> Сайт Московской биржи
14. www.fcsm.ru Официальный сайт Федеральной службы по финансовым рынкам (ФСФР)
15. www.rbc.ru Сайт РБК («РосБизнесКонсалтинг» - ведущая российская компания, работающая в сферах масс-медиа и информационных технологий)
16. www.expert.ru Электронная версия журнала «Эксперт»

17. <http://ecsn.ru/> «Экономические науки»

10.4. Информационные справочные системы:

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
2. Справочная правовая система «Гарант»

Рабочую программу дисциплины составил:

Хвостенко Татьяна Михайловне, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления, Брянский институт управления и бизнеса».

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании секции «Менеджмент»:

протокол № 1 от «29» августа 2024 г.

Заведующий секцией _____ /Т.М. Хвостенко