

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Иркутский государственный университет путей сообщения»  
(ФГБОУ ВО ИРГУПС)

**Забайкальский институт железнодорожного транспорта –**  
филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»  
(ЗабИЖТ ИрГУПС)

УТВЕРЖДЕНА  
приказом и.о. ректора  
от «17» июня 2022 г. № 77

## **Б1.О.36 Основы управленческой эффективности** рабочая программа дисциплины

Направление подготовки – 38.03.01 Экономика

Профиль – Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма и срок обучения – очная форма, 4 года, очно-заочная форма, 4 года 8 мес.

Кафедра-разработчик программы – Управление процессами перевозок

Общая трудоемкость в з.е. – 2

Часов по учебному плану (УП) – 72

Формы промежуточной аттестации в семестрах:

очная форма обучения: зачет 8 семестр

очно-заочная форма обучения: зачет 9 семестр

### **Очная форма обучения**

### **Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	8	Итого
Число недель в семестре	17	
Вид занятий	Часов по УП	Часов по УП
<b>Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
– лекции	12	12
– практические	12	12
– лабораторные		
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
<b>Зачет</b>		
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

### **Очно-заочная форма обучения**

### **Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	9	Итого
Вид занятий	Часов по УП	Часов по УП
<b>Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
– лекции	14	14
– практические		
– лабораторные		
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>49</b>	<b>49</b>
<b>Зачет</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий</b>	<b>17</b>	<b>17</b>

УП – учебный план.

ЧИТА

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954.

Программу составил:  
к.полит.н., доцент

Т.А. Коваль

Рабочая программа рассмотрена и одобрена для использования в учебном процессе на заседании кафедры «Управление процессами перевозок», протокол от «20» мая 2022 г. № 8.

Зав. кафедрой, к.т.н., доцент

М.И. Коновалова

СОГЛАСОВАНО

Кафедра «Экономика и управление», протокол от «20» мая 2022 г. № 8.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

О.Л. Быстрова

<b>1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
<b>1.1 Цель преподавания дисциплины</b>	
1	формирование знаний, умений и навыков в области управленческой эффективности
<b>1.2 Задачи дисциплины</b>	
1	формирование у обучающихся знаний о процессе принятия организационно-управленческих решений
2	формирование у обучающихся умений в области практического применения алгоритма, инструментов и приемов повышения управленческой эффективности
3	формирование у обучающихся навыков оценки эффективности организационно-управленческих решений
<b>1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины</b>	
Профессионально-трудовое воспитание обучающихся	
Цель профессионально-трудового воспитания – формирование у обучающихся осознанной профессиональной ориентации, понимания общественного смысла труда и значимости его для себя лично, ответственного, сознательного и творческого отношения к будущей деятельности, профессиональной этики, способности предвидеть изменения, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности, и умению работать в изменённых, вновь созданных условиях труда.	
Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач:	
– формирование сознательного отношения к выбранной профессии;	
– воспитание чести, гордости, любви к профессии, сознательного отношения к профессиональному долгу, понимаемому как личная ответственность и обязанность;	
– формирование психологии профессионала;	
– формирование профессиональной культуры, этики профессионального общения;	
– формирование социальной компетентности и другие задачи, связанные с имиджем профессии и авторитетом транспортной отрасли	

<b>2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	
Блок/часть ОПОП	Блок 1. Дисциплины (модули) / Обязательная часть
<b>2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося</b>	
1	Б1.О.09 Проектный менеджмент
2	Б1.О.24 Корпоративные финансы
3	Б1.О.25 Менеджмент
4	Б1.О.26 Маркетинг
5	Б1.О.31 Финансовое право
6	Б1.О.33 Экономика организаций
7	Б1.О.34 Общий курс железных дорог
<b>2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее</b>	
1	Б3.01(Д) Подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы
2	Б3.02(Д) Защита выпускной квалификационной работы

<b>3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ТРЕБОВАНИЯМИ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>		
Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1. Знает совокупность экономических показателей для оценки эффективности управленческих решений	<b>Знать:</b> экономические показатели оценки эффективности управленческих решений
		<b>Уметь:</b> оценивать личную эффективность руководителя; применять на практике алгоритм, инструменты и приемы повышения управленческой эффективности
		<b>Владеть:</b> навыками определения личной эффективности руководителя; навыками повышения управленческой эффективности
	ОПК-4.2. Анализирует организационно-управленческие решения с точки зрения их	<b>Знать:</b> алгоритм принятия управленческих решений; факторы, влияющие на эффективность управленческих решений
		<b>Уметь:</b> анализировать организационно-управленческие

	экономической эффективности	решения с точки зрения экономической эффективности
		<b>Владеть:</b> навыками оценки эффективности управленческих решений

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ											
Код	Наименование разделов, тем и видов работы	Очная форма				Очно-заочная форма				*Код индикатора достижения компетенции	
		Семестр	Часы			Семестр	Часы				
			Лек	Пр	Лаб		СР	Лек	Пр		Лаб
<b>1.0</b>	<b>Раздел 1. Понятие управленческих решений</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>4</b>		<b>12</b>	<b>ОПК-4.1</b> <b>ОПК-4.2</b>	
1.1	Тема: Управленческое решение: понятие, структура, виды	8	1	1	6	9	2		6	ОПК-4.1	
1.2	Тема: Ошибки и ответственность управленческих решений.	8	1	1	6	9	2		6	ОПК-4.2	
<b>2.0</b>	<b>Раздел 2. Методы принятия управленческих решений</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>6</b>		<b>18</b>	<b>ОПК-4.1</b> <b>ОПК-4.2</b>	
2.1	Тема: Методы системного и ситуационного анализа в условиях принятия управленческих решений.	8	2	2	6	9	2		6	ОПК-4.1	
2.2	Тема: Стадии и этапы принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческого решения.	8	2	2	6	9	2		6	ОПК-4.2	
2.3	Тема: Методы принятия управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.	8	2	2	6	9	2		6	ОПК-4.1	
<b>3.0</b>	<b>Раздел 3. Риски и эффективность управленческих решений</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>4</b>		<b>19</b>	<b>ОПК-4.1</b> <b>ОПК-4.2</b>	
3.1	Тема: Принятие управленческих решений в условиях риска.	8	1	1	6	9	1		6	ОПК-4.2	
3.2.	Тема: Понятие неопределенности и риска в процессе принятия управленческих решений.	8	1	1	6	9	1		6	ОПК-4.1	
3.3	Тема: Алгоритм повышения личной эффективности руководителя. Инструменты и приемы повышения личной эффективности руководителя.	8	2	2	6	9	2		7	ОПК-4.2	
	Форма промежуточной аттестации - зачет	8	-			9	9			ОПК-4.1 ОПК-4.2	

\* Код индикатора достижения компетенции проставляется или для всего раздела, или для каждой темы, или для каждого вида работы.

## 5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине оформлен в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещен в электронной информационно-образовательной среде Института, доступной обучающемуся через его личный кабинет

### 6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 6.1 Учебная литература

##### 6.1.1 Основная литература

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.1.1	Попова, И. В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / И. В. Попова. — Иркутск : Иркутский ГАУ, 2021. — 115 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/257666">https://e.lanbook.com/book/257666</a> . — Режим доступа: для авториз. пользователей. (дата обращения: 23.04.2024)	онлайн
6.1.1.2	Саморуков, В. И. Управленческие решения : учебное пособие / В. И. Саморуков, А. О. Пешков. — Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2019. — 162 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/162877">https://e.lanbook.com/book/162877</a> . — Режим доступа: для авториз. пользователей. (дата обращения: 23.04.2024)	онлайн

##### 6.1.2 Дополнительная литература

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.2.1	Дегтярева, Н. А. Принятие управленческих решений : учебно-методическое пособие / Н. А. Дегтярева. — Москва : ТУСУР, 2021. — 83 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/313268">https://e.lanbook.com/book/313268</a> . — Режим доступа: для авториз. пользователей. (дата обращения: 23.04.2024)	онлайн
6.1.2.2	Кошарная, Г. Б. Принятие управленческих решений : учебное пособие / Г. Б. Кошарная, Л. И. Найденова ; под редакцией Г. Б. Кошарной. — Пенза : ПГУ, 2020. — 68 с. — ISBN 978-5-907262-61-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/322715">https://e.lanbook.com/book/322715</a> . — Режим доступа: для авториз. пользователей. (дата обращения: 23.04.2024)	онлайн

##### 6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн/ЭИОС
6.1.3.1	Коваль Т.А. Основы управленческой эффективности: Учебное пособие направления подготовки экономика (дата обращения: 23.04.2024)	рукопись

#### 6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.2.1	АСУ Библиотека ЗаБИЖТ <a href="http://zabizht.ru">http://zabizht.ru</a>
6.2.2	ЭБС «Издательство "Лань» <a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>

#### 6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы

##### 6.3.1 Базовое программное обеспечение

6.3.1.1	Microsoft Windows 7 Professional, лицензия № 49156201, государственный контракт от 03.10.2011 г. № 139/53-ОАЭ-11
6.3.1.2	Microsoft Office 2007 Standard, лицензия № 45777622, государственный контракт от 10.08.2009 г. №64/17-ОА-09; Microsoft Office 2007 Standard, лицензия № 44718393, государственный контракт от 18.10.2008 г. № 92/32А-08
6.3.1.3	Яндекс. Браузер. Прикладное программное обеспечение общего назначения, Офисные приложения, лицензия – свободно распространяемое программное обеспечение по лицензии BSD License
6.3.1.4	АСУ «Библиотека», свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2009611107, зарегистрировано в Реестре программ для ЭВМ 19.02.2009

6.3.1.5	БД АСУ «Библиотека», свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2009620102, зарегистрировано в Реестре программ для ЭВМ 27.02.2009
<b>6.3.2 Специализированное программное обеспечение</b>	
6.3.2.1	Не предусмотрено
<b>6.3.3 Информационные справочные системы</b>	
6.3.3.1	Информационно-справочная система «Гарант»
<b>6.4 Правовые и нормативные документы</b>	
6.4.1	Не предусмотрены

<b>7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	
1	Учебный и лабораторный корпус ЗаБИЖТ ИрГУПС находятся по адресу: 672040, Забайкальский край, город Чита, улица Магистральная, дом 11
2	Учебная аудитория 4.25 для проведения лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедиапроектор, экран, компьютер), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины
3	Учебная аудитория 3.17 для проведения лабораторных работ, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (компьютеры с подключением к сети Интернет, обеспечивающие доступ в электронную информационно-образовательную среду ЗаБИЖТ ИрГУПС)
4	Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены специализированной мебелью и компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети Интернет с выходом в электронную информационно-образовательную среду ЗаБИЖТ ИрГУПС. Помещения для самостоятельной работы обучающихся: - читальный зал; - 3.24, 4.15
5	Помещение 3.25 для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Оснащенность: компьютеры, ручной слесарный инструмент, электротехнический инструмент, принадлежности для пайки, мебель, учебно-наглядные пособия

<b>8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	<p>На лекциях обучающиеся получают самые необходимые данные, во многом дополняющие и корректирующие учебники. Умение сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения является непременным условием их глубокого и прочного усвоения, а также развития умственных способностей.</p> <p>Слушание и запись лекций – сложные виды работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Слушая лекции, надо отвлекаться при этом от посторонних мыслей и думать только о том, что излагает преподаватель. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Внимание человека неустойчиво. Требуются волевые усилия, чтобы оно было сосредоточенным. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Это должно быть сделано самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое "конспектирование" приносит больше вреда, чем пользы. Некоторые обучающиеся просят иногда лектора "читать помедленнее". Но лекция не может превратиться в лекцию-диктовку. Это очень вредная тенденция, ибо в этом случае обучающийся механически записывает большое количество услышанных сведений, не размышляя над ними.</p> <p>Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями: «важно», «особо важно» и т.п. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения</p>

	<p>слов. Работая над конспектом лекций, нужно использовать не только учебник, но и рекомендованную дополнительную литературу. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями. Функция обучающегося – не только переработать информацию, но и активно включиться в открытие неизвестного для себя знания.</p> <p>Общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций: Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист, которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме.</p> <p>Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры. Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их.</p> <p>В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами. Каждому обучающемуся необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.</p> <p>В конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д.</p> <p>Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки. Обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на лабораторном занятии</p>
<p>Практическое занятие</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>
<p>Самостоятельная работа</p>	<p>Обучение по дисциплине предусматривает активную самостоятельную работу обучающегося. В разделе 4 рабочей программы, который называется «Структура и содержание дисциплины», все часы самостоятельной работы расписаны по темам и вопросам. Обучающийся изучает учебный материал и если, несмотря на изученный материал, задания выполнить не удастся, то в обязательном порядке необходимо посетить консультацию преподавателя, ведущего практические занятия и/или консультацию лектора.</p> <p>Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала может выполняться в библиотеке, аудиториях для самостоятельной работы, а также в домашних условиях. Учебный материал учебной дисциплины, предусмотренный учебным планом для усвоения обучающимся в процессе самостоятельной работы, выносится на промежуточную аттестацию наряду с учебным материалом, который разрабатывался при проведении учебных занятий.</p> <p>Содержание самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.</p> <p>Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах</p>

Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины, размещен в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет



## **Приложение № 1 к рабочей программе**

### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для проведения текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации**

## 1 Общие положения

Фонд оценочных средств является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися образовательной программы.

Фонды оценочных средств предназначены для использования обучающимися, преподавателями, администрацией Института, а также сторонними образовательными организациями для оценивания качества освоения образовательной программы и уровня сформированности компетенций у обучающихся.

В соответствии с требованиями действующего законодательства в сфере образования, оценочные средства представляются в виде ФОС для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине. С учетом действующего в Институте Положения о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (высшее образование – бакалавриат, специалитет, магистратура), в состав ФОС для проведения промежуточной аттестации по дисциплине включаются оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся.

Задачами ФОС являются:

- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс;
- самоподготовка и самоконтроль обучающихся в процессе обучения.

Фонд оценочных средств сформирован на основе ключевых принципов оценивания: валидность, надежность, объективность, эффективность.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

- минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения ОПОП; 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.

## 2 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования. Показатели оценивания компетенций, критерии оценки

Дисциплина «Основы управленческой эффективности» участвует в формировании компетенции

ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.

### Программа контрольно-оценочных мероприятий

### очная форма обучения

№	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (раздел/тема дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
<b>8 семестр</b>				
1	Текущий контроль	Тема: Управленческое решение: понятие, структура, виды	ОПК-4.1	Собеседование (устно), доклад (устно)
2	Текущий контроль	Тема: Ошибки и ответственность управленческих решений.	ОПК-4.2	Собеседование (устно), доклад (устно)
3	Текущий контроль	Раздел 1. Понятие управленческих решений	ОПК-4.1 ОПК-4.2	Тестирование (компьютерные технологии)
4	Текущий контроль	Тема: Методы системного и ситуационного анализа в условиях принятия управленческих решений.	ОПК-4.1	Конспект (письменно)
5	Текущий контроль	Тема: Стадии и этапы принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческого решения.	ОПК-4.2	Собеседование (устно)
6	Текущий контроль	Тема: Методы принятия управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.	ОПК-4.1	Собеседование (устно)
7	Текущий контроль	Раздел 2. Методы принятия управленческих решений	ОПК-4.1 ОПК-4.2	Тестирование (компьютерные технологии)
8	Текущий контроль	Тема: Принятие управленческих решений в условиях риска.	ОПК-4.2	Собеседование (устно)
9	Текущий контроль	Тема: Понятие неопределенности и риска в процессе принятия управленческих решений.	ОПК-4.1	Собеседование (устно) доклад (устно)
10	Текущий контроль	Тема: Алгоритм повышения личной эффективности руководителя. Инструменты и приемы повышения личной эффективности руководителя.	ОПК-4.2	Собеседование (устно), доклад (устно)
	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Понятие управленческих решений Раздел 2. Методы принятия управленческих решений Раздел 3. Риски и эффективность управленческих решений	ОПК-4.1 ОПК-4.2	Зачет (собеседование), зачет – тестирование (компьютерные технологии)

\*Форма проведения контрольно-оценочного мероприятия: устно, письменно, компьютерные технологии.

**Программа контрольно-оценочных мероприятий****очно-заочная форма обучения**

№	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (раздел/тема дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
<b>9 семестр</b>				
1	Текущий контроль	Раздел 1. Понятие управленческих решений Раздел 2. Методы принятия управленческих решений Раздел 3. Риски и эффективность управленческих решений	ОПК-4.1 ОПК-4.2	Конспект (письменно)
2	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Понятие управленческих решений Раздел 2. Методы принятия управленческих решений Раздел 3. Риски и эффективность управленческих решений	ОПК-4.1 ОПК-4.2	Зачет (собеседование), зачет – тестирование (компьютерные технологии)

\*Форма проведения контрольно-оценочного мероприятия: устно, письменно, компьютерные технологии.

## 2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования. Описание шкал оценивания.

Контроль качества освоения дисциплины 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.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. 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.

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций на различных этапах их формирования, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице.

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Конспект	Особый вид текста, в основе которого лежит аналитико-синтетическая переработка информации первоисточника (исходного текста). Цель этой деятельности — выявление, систематизация и обобщение (с возможной критической оценкой) наиболее ценной (для конспектирующего) информации. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Темы конспектов
2	Тестирование (компьютерные технологии)	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	Фонд тестовых заданий
3	Доклад	Продукт самостоятельной работы обучающегося,	Темы докладов

		представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	
4	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
5	Зачет	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыки и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и типовое практическое задание к зачету
6	Тест – промежуточная аттестация в форме зачета	Система автоматизированного контроля освоения компетенций (части компетенций) обучающимся по дисциплине с использованием информационно-коммуникационных технологий. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий

**Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации.**

**Шкала оценивания уровня освоения компетенций**

**Зачет (собеседование)**

Шкала оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«зачтено»	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	Высокий
	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	Базовый
	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	Минимальный
«не зачтено»	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	Компетенции не сформированы

Тестирование – промежуточная аттестация в форме зачета:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 70 % и более тестовых заданий при прохождении тестирования
«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

**Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости**

Конспект

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Конспект по теме выполнен в обозначенный преподавателем срок. Конспект выполнен обучающимся по заданной теме в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Обучающийся работал полностью самостоятельно; раскрыл тему полностью и ответил на все вопросы преподавателя по конкретной теме конспекта. Конспект оформлен аккуратно, в наиболее оптимальной для фиксации результатов форме
«хорошо»	Конспект по теме выполнен в обозначенный преподавателем срок. Конспект выполнен обучающимся по заданной теме в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Обучающийся работал полностью самостоятельно; раскрыл тему не полностью и ответил на часть вопросов преподавателя по конкретной теме конспекта. Конспект оформлен аккуратно, с незначительными исправлениями
«удовлетворительно»	Конспект по теме выполнен в обозначенный преподавателем срок. Конспект выполнен обучающимся по заданной теме в не полном объеме с частичным соблюдением необходимой последовательности. Обучающийся работал полностью самостоятельно; раскрыл тему не полностью и ответил на часть вопросов преподавателя по конкретной теме конспекта. Конспект оформлен не аккуратно
«неудовлетворительно»	Конспект по теме не выполнен в обозначенный преподавателем срок. Конспект выполнен обучающимся не по заданной теме в не полном объеме без соблюдения необходимой последовательности. Обучающийся работал не самостоятельно; не раскрыл тему и не ответил на вопросы преподавателя по конкретной теме конспекта. Конспект оформлен не аккуратно

Доклад

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Используются дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Оформление работы. Оригинальность выполнения (работа сделана самостоятельно, представлена впервые)
«хорошо»	Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Содержание доклада включает в себя информацию из основных источников (методическое пособие), дополнительные источники информации не использовались. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Структура доклада сохранена (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры)
«удовлетворительно»	Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий. Содержание доклада ограничено информацией только из методического пособия. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Отсутствуют выводы и примеры. Оригинальность выполнения низкая
«неудовлетворительно»	Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий и других наглядных материалов. Содержание ограничено информацией только из методического пособия. Заданная тема доклада не раскрыта, основная мысль

	сообщения не передана
--	-----------------------

### Собеседование

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	В ответе обучающегося отражены основные концепции и теории по данному вопросу, проведен их критический анализ и сопоставление, описанные теоретические положения иллюстрируются практическими примерами и экспериментальными данными. Обучающимся формулируется и обосновывается собственная точка зрения на заявленные проблемы, материал излагается профессиональным языком с использованием соответствующей системы понятий и терминов
«хорошо»	В ответе обучающегося описываются и сравниваются основные современные концепции и теории по данному вопросу, описанные теоретические положения иллюстрируются практическими примерами, обучающимся формулируется собственная точка зрения на заявленные проблемы, однако он испытывает затруднения в ее аргументации. Материал излагается профессиональным языком с использованием соответствующей системы понятий и терминов
«удовлетворительно»	В ответе обучающегося отражены лишь некоторые современные концепции и теории по данному вопросу, анализ и сопоставление этих теорий не проводится. Обучающийся испытывает значительные затруднения при иллюстрации теоретических положений практическими примерами. У обучающегося отсутствует собственная точка зрения на заявленные проблемы. Материал излагается профессиональным языком с использованием соответствующей системы понятий и терминов
«неудовлетворительно»	<p>Ответ обучающегося не отражает современные концепции и теории по данному вопросу. Обучающийся не может привести практических примеров. Материал излагается «житейским» языком, не используются понятия и термины соответствующей научной области.</p> <p>Ответ отражает систему «житейских» представлений обучающегося на заявленную проблему, обучающийся не может назвать ни одной научной теории, не дает определения базовым понятиям</p>

### Тестирование – текущий контроль:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	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
«неудовлетворительно»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

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

#### **3.1 Темы конспектов**

Темы конспектов выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены темы конспектов, предусмотренные рабочей программой дисциплины.

##### Темы конспектов

- 1 Тема: Управленческое решение: понятие, структура, виды
- 2 Тема: Ошибки и ответственность управленческих решений.
- 3 Тема: Стадии и этапы принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческого решения.
- 4 Тема: Методы принятия управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.
- 5 Тема: Принятие управленческих решений в условиях риска.
- 6 Тема: Понятие неопределенности и риска в процессе принятия управленческих решений.

#### **3.2 Темы докладов**

Темы докладов выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены темы докладов, предусмотренные рабочей программой дисциплины.

##### Темы докладов

Тема: Управленческое решение: понятие, структура, виды

1. Решение в процессе управления.
2. Управление как процесс.
3. Основные функции управления.
4. Роль решения в процессе управления.
5. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.

Тема: Ошибки и ответственность управленческих решений

6. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
7. Примеры различных видов решений, принимаемых в практике управления организацией.
8. Организация процесса разработки и принятия решений.
9. Процесс принятия решения и его структура.
10. Роль информации в процессе принятия решений.
11. Условия разработки решений в зависимости от характера имеющейся информации.



Тема: Понятие неопределенности и риска в процессе принятия управленческих решений.

12. Принятие решений в условиях риска.
13. Понятие и виды риска.
14. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
15. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
16. Пример учета фактора риска при разработке решения.

Тема: Алгоритм повышения личной эффективности руководителя. Инструменты и приемы повышения личной эффективности руководителя.

17. Оценка эффективности управленческих решений.
18. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
19. Основные факторы эффективности управленческого решения.
20. Количественная оценка эффективности; сущность метода “затраты – прибыль”.
21. Пример оценки эффективности принятого решения.

### **3.3 Вопросы для собеседования по темам дисциплины**

Вопросы для собеседования по темам дисциплины выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены вопросы для собеседования по темам дисциплины, предусмотренными рабочей программой дисциплины.

#### **Вопросы для собеседования по темам дисциплины**

Тема: Управленческое решение: понятие, структура, виды

1. Какие бывают виды управленческих решений?
2. Что входит в управленческое решение?
3. Что вы понимаете под управленческим решением?

Тема: Ошибки и ответственность управленческих решений.

1. Управленческие ошибки руководителей
2. Ошибки и ответственность менеджеров в процессе принятия и реализации управленческих решений
3. Ошибки при принятии управленческого решения

Тема: Методы системного и ситуационного анализа в условиях принятия управленческих решений.

1. Какие методы используются для исследования проблемной ситуации?
2. Охарактеризуйте различные типы решений.
3. Перечислите требования, предъявляемые к решениям, и приведите примеры, когда нарушение одного из требований приводило к негативным последствиям.

Тема: Стадии и этапы принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческого решения.

1. Какие существуют модели принятия управленческих решений

- 2 Роль системного подхода и ситуационного анализа в процессе принятия управленческих решений
- 3 Основные составляющие системного подхода

Тема: Методы принятия управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.

- 1 Как классифицируются методы выработки решения с точки зрения их применимости для различных объектов и этапов исследования?
- 2 Приведите классификацию методов выработки управленческих решений по признаку формализации используемого аппарата.
- 3 Назовите основные группы формальных методов, дайте их характеристику.

Тема: Принятие управленческих решений в условиях риска.

- 1 Что такое риск и неопределённость в теории принятия решений?
- 2 Правила принятия решений в условиях риска и неопределённости.
- 3 Методы принятия решений в условиях неопределённости и риска

Тема: Понятие неопределенности и риска в процессе принятия управленческих решений.

- 1 Принятие управленческих решений в условиях риска.
- 2 Понятие неопределенности и риска в процессе принятия управленческих решений.

Тема: Алгоритм повышения личной эффективности руководителя. Инструменты и приемы повышения личной эффективности руководителя.

- 1 Алгоритм повышения личной эффективности руководителя.
- 2 Инструменты и приемы повышения личной эффективности руководителя.

### 3.4 Типовые контрольные задания для проведения тестирования

Фонд тестовых заданий по дисциплине содержит тестовые задания, распределенные по разделам и темам, с указанием их количества и типа.

Структура фонда тестовых заданий по дисциплине

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД	Характеристика ТЗ	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
ОПК-4.1. Знает совокупность экономических показателей для оценки эффективности управленческих решений	Тема: Управленческое решение: понятие, структура, виды	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Тема: Методы системного и ситуационного анализа в условиях принятия управленческих решений	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Тема: Методы принятия управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ

		Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
ОПК-4.2. Анализирует организационно-управленческие решения с точки зрения их экономической эффективности	Тема: Понятие неопределенности и риска в процессе принятия управленческих решений	Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
	Тема: Ошибки и ответственность управленческих решений.	Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
	Тема: Стадии и этапы принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческого решения.	Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
	Тема: Принятие управленческих решений в условиях риска.	Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
Тема: Алгоритм повышения личной эффективности руководителя. Инструменты и приемы повышения личной эффективности руководителя.	Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ	
	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ	
	Умение	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ	
		Итого	30 – ОТЗ 30 – ЗТЗ

Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ 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 дисциплины

1. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:

- a. отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления
- b. понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества
- c. процесс мыслительной деятельности человека
- d. понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя

2 Узкое определение теории принятия управленческого решения:

- a. отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления

- b. Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества
- c. Процесс мыслительной деятельности человека
- d. Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя

3 Принятое управленческое решение влияет на: \_\_\_\_\_

4 Решение – это:

- a. Выбор альтернативы
- b. Выбор альтернативы руководителем
- c. Процесс мыслительной деятельности человека

5 Лицо, принимающее решение несет ответственность за:

- a. «Непродуманные» решения
- b. «Моральные» решения
- c. Решения, принятые в условиях неопределенности и риска
- d. За все принимаемые им решения

6 Цель управленческого решения заключается в:

- a. Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью
- b. Принятии верного управленческого решения
- c. Достижении поставленных перед организацией целей
- d. Удовлетворении потребностей сотрудников

7 Лицо, принимающее решение:

- a. Должно обладать профессиональными знаниями и навыками
- b. Должно иметь высшее образование
- c. Быть хорошим психологом
- d. Быть ответственным человеком

8 Управленческое решение – это: \_\_\_\_\_

9 Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный, – это:

\_\_\_\_\_

10 Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом, – это \_\_\_\_\_

11 Выбор, основанный на методах экономического анализа, – это: \_\_\_\_\_

12 Решения, являющиеся результатом реализации определенной последовательности действий: \_\_\_\_\_

13 Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами: \_\_\_\_\_

14

Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений?

- a. опыт работы руководителя
- b. четкое представление целей, к которым стремится организация
- c. организационная структура предприятия

d. наличие контролирующего параметра

15 Диагностика ситуации позволяет:

- a. выявить острые проблемы, которые необходимо решить в первую очередь
- b. уточнить цели организации
- c. определить эффективность решения той или иной проблемы
- d. выявить количественную информацию

16 Установите соответствие между определениями и их характеристикой

Стадийность	Наиболее удачное определение управленческого решения
Выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий	Юридическое свойство управленческого решения
Правомерность	Технологическое свойство управленческого решения

17 Любое управленческое решение состоит из: \_\_\_\_\_ стадий

18 Периодом для реализации краткосрочного решения будет: \_\_\_\_\_

### 3.5 Перечень теоретических вопросов к зачету (для оценки знаний)

#### Раздел 1. Понятие управленческих решений

- 1.1. Какие бывают виды управленческих решений?
- 1.2. Что входит в управленческое решение?
- 1.3. Что вы понимаете под управленческим решением?
- 1.4. Каковы требования к управленческому решению?
- 1.5. Чем характеризуется управленческое решение?
- 1.6. Понятие управленческого решения
- 1.7. Условия эффективности управленческого решения
- 1.8. Классификация управленческих решений
- 1.9. Формы управленческих решений
- 1.10. В чем заключается эффективность управленческих решений?
- 1.11. Для чего нужен контроль за выполнением решения?
- 1.12. Когда контроль является эффективным?
- 1.13. Управленческие ошибки руководителей
- 1.14. Ошибки и ответственность менеджеров в процессе принятия и реализации управленческих решений
- 1.15. Ошибки при принятии управленческого решения
- 1.16. Какова роль управленческих решений в организации?
- 1.17. Дайте определение проблемы, задачи, решения.
- 1.18. Какие существуют типы проблем?
- 1.19. Какие методы используются для исследования проблемной ситуации?
- 1.20. Охарактеризуйте различные типы решений.
- 1.21. Перечислите требования, предъявляемые к решениям, и приведите примеры, когда нарушение одного из требований приводило к негативным последствиям.
- 1.22. Прокомментируйте требования, предъявляемые к процессу разработки и принятия решения.

## **Раздел 2. Методы принятия управленческих решений**

2.1. Методы системного и ситуационного анализа в условиях принятия управленческих решений.

2.2. Какие методы используются для принятия управленческих решений?

2.3. Какие существуют модели принятия управленческих решений?

2.4. Роль системного подхода и ситуационного анализа в процессе принятия управленческих решений

2.5. Основные составляющие системного подхода

2.6. Объясните связь проблемы выбора и альтернативности вариантов решения.

2.7. Охарактеризуйте теорию полезности, ее основные положения.

2.8. Чем обусловлено появление теории минимальной рациональности К. Черняка?

2.9. Какие ограничения учитывает теория ограниченной рациональности Г. Саймона?

2.10. Назовите основные критические положения рационального подхода к принятию решения Т. Питерса и Р. Уотермена.

2.11. Назовите основные положения критериального языка описания выбора, языка бинарных отношений и языка функций выбора.

2.12. Перечислите основные этапы процесса принятия управленческого решения.

2.13. Как классифицируются методы выработки решения с точки зрения их применимости для различных объектов и этапов исследования?

2.14. Приведите классификацию методов выработки управленческих решений по признаку формализации используемого аппарата.

2.15. Назовите основные группы формальных методов, дайте их характеристику.

2.16. Приведите и охарактеризуйте основные группы эвристических методов.

2.17. В чем состоит основная идея метода экспертных оценок?

2.18. Что дают компьютерные экспертные системы их пользователю?

2.19. Каковы основные задачи теории игр?

2.20. Укажите классы конфликтов, которые рассматриваются в теории игр.

2.21. Охарактеризуйте количественные и качественные методы принятия решений.

2.22. Сформулируйте общее определение метода, методов принятия решений.

2.23. Как вы понимаете выражение «детерминированные и стохастические связи»?

2.24. Почему от точности их описания зависит точность прогноза?

2.25. Каково взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений?

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

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

2.28. Каковы особенности метода математического программирования при разработке управленческого решения?

## **Раздел 3. Риски и эффективность управленческих решений**

3.1. Стадии и этапы принятия управленческих решений.

3.2. Целевая ориентация управленческого решения

3.3. Методы принятия управленческих решений.

3.4. Методы оценки эффективности управленческих решений.

3.5. Что такое риск и неопределённость в теории принятия решений?

3.6. Правила принятия решений в условиях риска и неопределённости.

3.7. Методы принятия решений в условиях неопределённости и риска

3.8. Принятие управленческих решений в условиях риска.

3.9. Понятие неопределённости и риска в процессе принятия управленческих решений.

3.10. Алгоритм повышения личной эффективности руководителя.

3.11. Инструменты и приемы повышения личной эффективности руководителя.

### 3.6 Типовые практические задания к зачету (для оценки умений)

Распределение практических заданий к зачету находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект типовых практических заданий к зачету не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ЗаБИЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике в составе ФОС по дисциплине.

Ниже приведен образец типовых практических заданий к зачету.

#### Образец типовых практических заданий к зачету

##### Задание 1

Проведите классификацию приведенных ниже управленческих решений:

1. Провести маркетинговое исследование рынка сотовой связи в городе Н и определить возможный объем продаж и оптимальный уровень тарифов в рабочие и выходные дни.
2. Замерить отклонения по содержанию вредных веществ в воздухе в цехе №2, согласовать их с СЭС и передать электрикам, регулирующим вентиляцию.
3. Один из крупнейших банков Швеции – «Хандельсбанк» - на определенном этапе выхода из кризиса передал своим отделениям в разных районах страны право определять условия конкретных кредитов, распределив все акции банка между высшими и средними менеджерами.
4. Установить скидки с цен на реализуемые ткани в размере 2% розничной цены при разовой закупке свыше 1000 м и 5% - при неоднократной покупке в течение года или разовой свыше 10000 м.
5. В конце XIX в. президент компании «Мицубиси» Исейя Ивакаси предоставил подразделениям компании автономию. С этого момента каждое «отраслевое» подразделение имеет свой менеджмент и финансовую отчетность, а объединяет их общий бренд.

##### Задание 2.

Как известно, существует 4 уровня принятия УР: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный. Проанализируйте нижеприведенные ситуации и в каждом случае определите, на каком уровне было принято УР.

1. В 40-ых годах 20 века два брата Мак и Дик Мак Дональд открыли небольшой ресторанчик стандартного типа в городе Сан Бернардино (штат Калифорния). Ресторан приносил братьям стабильный доход около 200 тысяч долларов в год, чего им было вполне достаточно. Однако вскоре ситуация начала изменяться в худшую сторону: таких ресторанов было достаточно много, и доход братьев начал снижаться. Чтобы удержаться на плаву, нужно было вносить изменения, и братья решили полностью поменять облик ресторана. Новый ресторан братьев Макдоналд открылся в декабре 1948 года. Они ввели систему самообслуживания, уменьшили ассортимент предлагаемых блюд, переделали кухню под массовое обслуживание. Это позволило снизить цены на гамбургеры с 30 центов до 15. Такого в Калифорнии еще не было: вместо того, чтобы, когда посетители пришли в ресторан, официант проводил их до столика и принял заказ, посетители делали и получали заказ у металлической стойки, а далее сами искали свободный столик. Кухня работала по принципу конвейера, а в меню было только 10 наименований: гамбургер, чизбургер, три вида безалкогольных напитков, молоко, кофе, пирожки, чипсы и картофель фри. Цены были приемлемые, и народ сюда потянулся. Вскоре доход братьев превысил 350 тысяч долларов в год. О них начали говорить по всей Калифорнии. Так началась история компании Макдоналдс.

2. В 2007 году отдел обучения персонала компании «Интегра» получает указание от руководства провести очередной ежегодный семинар по вопросам информационного обеспечения на предприятии.

3. Начальник отдела закупок принял решение продолжить сотрудничество с постоянной группой поставщиков.

4. По результатам маркетинговых исследований нижегородского рынка магазин «Техника в доме» решает открыть дополнительную точку продаж на другом конце города со стандартным ассортиментом продукции. Цель, преследуемая руководством, - увеличение прибыли за счет роста числа покупателей.

5. В 1999 году на рынок поступили сразу несколько принципиально новых решений от Apple. Компьютер iMac пяти новых расцветок, новая линия компьютеров Power Macintosh G3 с тремя видами мониторов, а также серверная операционная система Mac OS X Server.

6. Компания «Samsung» сделала заказ на разработку креативного рекламного ролика по продвижению новой модели телевизора. Были привлечены высококлассные специалисты – маркетолог, дизайнер, креатор, режиссер. Бюджет проекта составил 300 000\$.

### **3.7 Типовые практические задания к зачету** (для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

Распределение практических заданий к зачету находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект типовых практических заданий к зачету не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ЗаБИЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике в составе ФОС по дисциплине.

Ниже приведен образец типовых практических заданий к зачету.

#### Образец типовых практических заданий к зачету

##### Задание 1. «Разработка фокус-группы»

Необходимо придумать проблему, которую Вы должны решить с помощью проведения фокус-группы (например, нужны идеи для разработки нового товара). Можно работать парами. Фокус-группы проводятся на практическом занятии. Респондентами фокус-группы являются одnogруппники (целевая аудитория фокус группы). Разработка фокус-группы включает в себя:

Определение темы фокус-группы (связана с проблемой);

Подготовить вопросы. Нужно подготовить такое количество вопросов, которое будет достаточным, чтобы можно было получить информацию по решаемой проблеме.

На занятии один из организаторов становится модератором, другой снимает на видео, как проходит фокус-группа. По завершении необходимо проанализировать, сделать выводы и предложения. Представить в виде отчета.

##### Задание 2. Ассоциативный метод

Придумать проблему, которую нужно решить и можно получить необходимую информацию с помощью ассоциативного метода. Работа парами.

Необходимо придумать 10 тестовых слов (связанных с темой исследования) и 10 нейтральных (такие слова скрывают истинную цель исследования).

На практическом занятии респондентам (одnogруппникам) поочередно называют по одному слову из списка, и он должен подобрать к нему слово, которое первым приходит на ум. Каждый ответ необходимо стенографировать (можно записывать на аудио).

Респонденту нужно отвечать быстро, поэтому легко установить, кто из респондентов сомневается или думает (больше трех секунд).



Ответы анализируются на основании подсчетов числа повторов словассоциаций; секунд, потерянных перед тем как ответить; респондентов, которые вообще не смогли подобрать ассоциации к словам в пределах отведенного периода времени.

Можно ассоциации разделить на благоприятные, неблагоприятные или нейтральные. На основе полученных данных подготовить отчет о проведенном исследовании.

#### 4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Конспект	Составление конспектов по темам, предложенным преподавателем производится во вне аудиторного времени в рамках самостоятельной работы. Для составления конспекта обучающийся может использовать рекомендуемую или литературу, раскрывающую предложенную тематику. Преподаватель выдает темы конспектов в начале семестра, а проверяет их составление на контрольных занятиях (проценточных неделях). Обучающийся должен ответить на вопросы, связанные с тематикой конспекта. Преподаватель информирует обучающихся о выставленной оценке за конспект сразу после контрольно-оценочного мероприятия
Собеседование	Собеседование, предусмотренное рабочей программой дисциплины, проводится на практическом занятии. Обучающимся преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит тему, вопросы для подготовки к собеседованию. Результаты собеседования преподаватель доводит до обучающихся сразу после завершения собеседования
Доклад	Темы докладов, сообщений выдаются преподавателем на первом практическом занятии при этом обучающимся предоставляется право самостоятельно выбрать тему доклада, а также объясняются требования к его выполнению и представлению. Обучающиеся могут предложить свою тему доклада с учетом ее соответствия изучаемому материалу и актуальности для профессии или региона. Темы докладов выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет. Устное представление докладов приводится на практических занятиях в соответствии с темой рабочей программы, преподаватель заранее предупреждает обучающихся о сроках представления докладов в зависимости от выбранных ими тем. После представления доклада обучающимся остальные обучающиеся могут задавать ему вопросы по докладу и участвовать совместно с преподавателем в обсуждении результатов доклада
Тестирование	Тестирование проводится по результатам освоения тем или разделов дисциплины или по окончании ее изучения во время лабораторных работ. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для лабораторных работ не разрешено. Преподаватель на лабораторной работе предшествующей занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте, время выполнения. Результаты тестирования видны обучающемуся на компьютере сразу после прохождения теста

Для организации и проведения промежуточной аттестации составляются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Перечень теоретических вопросов и типовые практические задания разного уровня сложности для проведения промежуточной аттестации обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ЗаБИЖТ ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

## **Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме зачета и оценивания результатов обучения**

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра. С целью использования результатов текущего контроля успеваемости, преподаватель подсчитывает среднюю оценку уровня сформированности компетенций обучающегося (сумма оценок, полученных обучающимся, делится на число оценок).

### **Шкала и критерии оценивания уровня сформированности компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля (без дополнительного аттестационного испытания)**

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Шкала оценивания
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета без дополнительного аттестационного испытания, то промежуточная аттестация проводится по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач или в форме компьютерного тестирования. Промежуточная аттестация в форме зачета с проведением аттестационного испытания проходит на последнем занятии по дисциплине.

При проведении промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования вариант тестового задания формируется из ФТЗ по дисциплине случайным образом, но с условием: 50 % заданий должны быть заданиями открытого типа и 50 % заданий – закрытого типа.