

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**


(Финансовый университет)

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.



Э.В. Соболев

« 31 » августа 2021 г.



Сорокожердьев В.В.

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Рабочая программа дисциплины

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Управление проектами»
очно-заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 42 от 31.08.2021)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 7 от 26.08.2021)*

Краснодар 2021

УДК 658 (075.8)
ББК 65.290я73
Р 82

Сорокожердьев В.В.

Методы принятия управленческих решений. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2021 г. – 73 с.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к модулю общепрофессиональных дисциплин направления базовой части блока 1. Содержательные модули и дисциплины, отражающих специфику образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очно-заочной форм обучения.

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

Учебное издание

Сорокожердьев Василий Васильевич

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Рабочая программа дисциплины

Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman

Усл. п.л. . Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финансового университета

© Сорокожердьев В.В. 2021

© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2021

СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины	4
2	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы	8
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	10
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	11
5.1	Содержание дисциплины	11
5.2	Учебно-тематический план	14
5.3	Содержание практических и семинарских занятий	16
6	Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
6.1	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	20
6.2	Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы	23
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	25
7.1	Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП	25
7.2	Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания	25
7.3	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений	30
7.4	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций	47
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	48
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	50
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	51
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	72
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	73

1 Наименование дисциплины

Б1.О.03.11 «Методы принятия управленческих решений».

Цель дисциплины:

дать студентам совокупность теоретических знаний и практических навыков использования современных методов и моделей разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях неопределенности и подвижности факторов конкурентной среды.

Задачи дисциплины:

- приобрести знания по основам разработки, принятия и реализации управленческих решений.
- сформировать навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по применению научных методов разработки управленческих решений;
- выработать умение оценивать варианты альтернативных решений;
- выработать навыки принятия управленческих решений в различных ситуациях;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации управленческих решений;
- изучить методы контроля выполнения управленческих решений.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Совместно с другими дисциплинами профессионального цикла ОС ВО Финуниверситета учебная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» обеспечивает инструментарий формирования следующих компетенций бакалавра менеджмента:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-10	Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных	1. Использует методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования.	– <i>знать</i> методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования; – <i>уметь</i> использовать методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования.
		2. Применяет приемы классификации и выбора подходящих измерительных шкал при описании организационных систем, происходящих в них процессов и явлений.	– <i>знать</i> приемы классификации и выбора подходящих измерительных шкал при описании организационных систем, происходящих в них процессов и явлений; – <i>уметь</i> применять приемы классификации и выбора подходящих измерительных шкал при описании организационных систем, происходящих в них процессов и явлений.
		3. Использует навыки организации и проведения качественных и количественных исследований анализа информации,	– <i>знать</i> теоретические основы и навыки организации и проведения качественных и количественных исследований анализа информации, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамике развития рынков товаров и услуг; – <i>уметь</i> организовывать и

		подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамики развития рынков товаров и услуг.	проводить качественные и количественные исследования анализа информации, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамике развития рынков товаров и услуг.
ПКН-8	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов) разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.	Знать: основные понятия и инструменты стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов). Уметь: использовать знания в области теории и практики стратегического менеджмента для принятия стратегических и тактических решений, направленных на повышение эффективности деятельности организации.
		2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации.	Знать: основные методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации. Уметь: разрабатывать и обосновывать стратегические, тактические и оперативные решения в процессе осуществления функций менеджмента.
		3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.	Знать: основные методы стратегического анализа макро- и микросреды организации; методы оценки конкурентоспособности организации Уметь: проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации; разрабатывать стратегию формирования ключевых компетенций и уникальных конкурентных преимуществ компании

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к модулю общепрофессиональных дисциплин направления базовой части блока 1. Содержательные модули и дисциплины.

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: «Введение в специальность», «Операционный менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Основы бизнеса», «Теория и история менеджмента», «Теория организации», «Проектный менеджмент: базовый курс», «Организационное поведение», «Управление человеческими ресурсами», «Управление маркетингом», «Международный бизнес».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин: «Управление эффективностью и результативностью», «Финансовый менеджмент», «Корпоративное управление и корпоративная социальная ответственность», «Управление изменениями и лидерство», «Аналитическое обеспечение инновационно-инвестиционной деятельности», «B2B Маркетинг», «Менеджмент в сфере услуг», предусмотренных учебным планом, при выполнении контрольной работы, а также при написании выпускной квалификационной (бакалаврской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

Таблица 2 – Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Управление эффективностью и результативностью	*	*	*	*	*	*					
2	Финансовый менеджмент	*	*	*	*	*	*					
3	Корпоративное управление и	*	*	*	*	*	*					

№ п/ п	Наименование обеспе- чиваемых (последу- ющих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	корпоративная социальная ответственность											
4	Управление изменениями и лидерство	*	*	*	*	*	*					
5	Аналитическое обеспечение иннова- ционно-инвестиционной деятельности	*	*	*	*	*	*					
6	B2B Маркетинг	*	*	*	*	*	*					
7	Менеджмент в сфере услуг	*	*	*	*	*	*					

4 Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зач. ед., 216 часов (таблица 3).

Таблица 3 – Трудоемкость дисциплины «Методы принятия управленческих решений» очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	ОЗФО	
	Всего, часов	Семестр 6, часов
Общая трудоемкость дисциплины	216 (6 з/е.)	216 (6 з/е.)
<i>Аудиторные занятия</i>	72	72
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Практические и семинарские занятия, в т.ч. занятия в интерактивных формах</i>	14	14
	14	14
Самостоятельная работа	192	192
<i>В семестре</i>	156	156
<i>В сессию</i>	36	36
Вид промежуточной аттестации	Экзамен Контрольная работа	Экзамен Контрольная работа

5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления

Теоретический аспект и научное определение управленческого решения. Место решения в системе управленческих категорий. Системообразующие составляющие решения: информационная, плановая, организационная, психологическая, юридическая. Практический аспект и значимость управленческого решения, его роль в менеджменте организации. Решение – базовый инструмент менеджера, фундаментальная основа управленческого процесса. Эффективность менеджмента и управленческие решения. Принятие решений в менеджменте организации и частной жизни: общее и различия.

Тема 2. Типология управленческих решений

Научные основы и практическая значимость систематизации управленческих решений. Классификация – основная форма систематизации управленческих решений. Основные классификационные признаки и классификационные группы решений, их характеристика. Взаимосвязи между различными группами решений: по времени и форме принятия, по времени и значимости цели, по информационному признаку и методам разработки, по значимости и способам фиксации, по ресурсоемкости и способу фиксации и т. д. Наиболее распространенные виды решений в менеджменте организации: постановление, приказ, распоряжение, инструкция и др. Необходимость и направления совершенствования систематизации решений.

Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений

Содержание категории — качество управленческого решения. Основные качественные характеристики (параметры) решения: научная

обоснованность, эффективность, реальность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность, оптимальность и др. Актуальность повышения качества решений в менеджменте организации. Система факторов качества управленческого решения: квалификация, опыт, интуиция менеджера, методы разработки решения, время, формы, мотивация разработки. Основные направления и способы повышения качества решений.

Тема 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

Сущность моделирования, оптимизации процесса разработки решений. Типы моделей, технология разработки, использования их в управленческой практике. Игровые модели, их содержание, сфера применения, значимость в рыночных условиях. Модели оптимального обслуживания, их направленность, сфера применения.

Моделирование формирования запасов (материальных, финансовых, трудовых) организации, их оптимизация. Особенности, сфера применения моделей линейного программирования. Сущность экспертных методов разработки управленческих решений, сфера их применения. Основные типы экспертных технологий. Система количественных и качественных экспертных оценок. Стадии этапов принятия решения, их содержание. Структура процесса принятия решений по различным признакам: продолжительности стадий (этапов), сложности, ресурсоемкости, ответственности и др.

Тема 5. Целевая ориентация управленческих решений

Цели и задачи процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений. Аппарат управления организации – главный субъект принятия решения. Актуальность и направления повышения его эффективности. Централизация и децентрализация принятия решений, их необходимость, количественная и качественная характеристика. Типы моделей принятия решений: японская, американская, европейская и др.

Тема 6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив

Открытость организации – необходимое условие ее функционирования.

Состав внешней среды и основные параметры ее состояния: масштабность, сложность, динамичность, непредсказуемость и др. Характер влияния внешней среды на организацию: интенсивность, разнонаправленность, непосредственность, опосредованность и т. д. Понятие и классификация управленческих ситуаций. Сущность ситуационного подхода в управлении. Методы прогнозирования внешней среды и их особенности. Значение прогнозирования внешней среды.

Тема 7. Условия неопределенности и риска

Содержание категории «неопределенность». Виды неопределенности и причины их возникновения. Содержание категории «риск». Соотношение категорий «риск» и «неопределенность». Классификация рисков по различным признакам. Количественная характеристика рисков и основные параметры ее: вероятность возникновения, возможные размеры ущерба и др. Влияние рисков на процесс принятия решений.

Тема 8. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Необходимость управления рисками. Целевая направленность риск-менеджмента. Методы разработки решений при неопределенности ситуаций. Критерии выбора альтернатив рискованного решения. Методы управления рисками. Механизмы компенсации потерь и страхования рисков. Возможности полного устранения рисков.

Тема 9. Контроль реализации управленческих решений

Возрастание значимости организации выполнения решений в современных условиях. Основные стадии и процедуры реализации управленческого решения. Система механизмов обеспечения эффективного выполнения решения: сочетание экономического, административного и морального воздействия на участников выполнения. Материальная и моральная мотивация реализации решения. Административные рычаги обеспечения выполнения решения. Роль контроля в реализации решений. Оценочная стадия, ее необходимость, содержание, целевая направленность.

Тема 10. Эффективность решений

Содержание категории «эффективность», ее роль в менеджменте организации. Критерии эффективности управленческого решения, их содержание, сравнительная значимость. Критериальные показатели эффективности, процесс формирования эффективности управленческого решения. Эффективность разработки, принятия и выполнения решения. Факторы эффективности решения, их сравнительная значимость. Методы оценки эффективности. Формы эффективности решения: экономическая, социальная, техническая, экологическая и др. Необходимость, основные направления и способы повышения эффективности управленческих решений.

Тема 11. Управленческие решения и ответственность

Содержание категории «ответственность», ее роль на всех этапах и стадиях управленческого процесса. Виды ответственности, их особенности. Административная ответственность, ее разновидности, механизм реализации. Формы юридической ответственности, необходимость и сферы их применения в менеджменте. Моральная ответственность и корпоративная культура, возрастание их значимости в менеджменте организации. Содержание социальной ответственности, ее механизмы, необходимость усиления.

5.2 Учебно-тематический план

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» представлены в таблице 4. Таблица 4 – Распределение бюджета времени при изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Всего	Аудиторная работа				Самос- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в интер- активных формах, % от аудитор- ных занятий, час./%		
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	20	2	1	1		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
2.	Типология управленческих решений	20	2	1	1		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
3.	Условия и факторы качества управленческих решений	20	2	1	1		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
4.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.	20	2	1	1		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
5.	Целевая ориентация управленческих решений	21	3	1	2		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
6.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	21	3	1	2		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
7.	Условия неопределенности и риска	21	3	1	2		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
8	Приемы разработки и выбора управленчес- ких решений в усло- виях неопределен- ности и риска	20	2	1	1		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
9	Контроль реализации управленческих решений	20	2	1	1		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в интер- активных формах, % от аудитор- ных занятий, час./%		
10	Эффективность решений	19,5	1,5	0,5	1		18	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
11	Управленческие решения и ответственность	13,5	1,5	0,5	1		12	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
	Итого	216	24	10	14	14	192	

5.3 Содержание практических и семинарских занятий

Цель проведения практических занятий – более глубокое усвоение студентами теоретических знаний и формирование навыков их применения в практической деятельности.

Содержание практических занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации», «Управление проектами» представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Трудоемкость практических занятий по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации», «Управление проектами», очная/заочная форма обучения

№ темы дисциплины	Тематика практических и/или семинарских занятий	Формы проведения	Трудоемкость в часах, проводимых в интерактивной форме (час/%)	Рекомендуемые источники из разделов 8,9
3	Оценка и повышение качества управленческих решений	Решение практических ситуационных задач.	6/8,3%/1/6,3%	Раздел 8: № 1–11 раздел 9: № 1–12
4	Моделирование при разработке управленческого решения	Решение практических ситуационных задач.	6/8,3%/1/6,3%	Раздел 8: № 1–11 раздел 9: № 1–12
6	Проведение анализа внешней среды при выборе альтернатив управленческих решений	Решение задач.	6/8,3%/2/12,5%	Раздел 8: № 1–11 раздел 9: № 1–12
8	Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Решение задач.	8/11,1%/2/12,5%	Раздел 8: № 1–11 раздел 9: № 1–12
Итого:			26/36%/6/37,5%	

Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений

Тематика практического занятия: Оценка и повышение качества управленческих решений.

Содержание занятия: Ознакомление с основными качественными характеристиками решения: научной обоснованностью, эффективностью, реальностью, своевременностью, непротиворечивостью, адаптивностью, оптимальностью и др. Выявление факторов качества различных управленческих решений. Определение направлений и способов повышения качества решений.

Вопросы для самостоятельной работы студентов:

1. В чем состоит сущность качества управленческого решения?
2. Назовите основные качественные характеристики решения.
3. Чем определяется актуальность повышения качества решений в менеджменте организации?

4. Какие факторы определяют качество управленческого решения?

5. Назовите основные направления и способы повышения качества решений.

Тема 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

Тематика практического занятия: Моделирование при разработке управленческого решения.

Содержание занятия: Формирование моделей и оптимизации процесса разработки решений.

Вопросы для самостоятельной работы студентов:

1. В чем состоит сущность моделирования и оптимизации процесса разработки решений?

2. Назовите типы моделей, применяемых в управленческой практике.

3. Опишите игровые модели, их содержание и сферу применения.

4. Опишите модели оптимального обслуживания, их направленность и сферу применения.

Тема 6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив

Тематика практического занятия: Проведение анализа внешней среды при выборе альтернатив управленческих решений.

Содержание занятия: Определение состава внешней среды и основных параметров ее состояния. Оценка характера влияния внешней среды на организацию. Определение и классификация различных управленческих ситуаций. Составление прогнозов внешней среды в процессе принятия управленческого решения.

Вопросы для самостоятельной работы студентов:

1. Опишите состав внешней среды и основные параметры ее состояния.

2. Каков характер влияния внешней среды на организацию?

3. Дайте классификацию управленческих ситуаций.

4. Опишите методы прогнозирования внешней среды и их особенности.

Тема 8. Приемы разработки и выбора управленческих решений в

условиях неопределенности и риска

Тематика практического занятия: Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Содержание занятия: Применение различных методов разработки управленческих решений при неопределенности ситуаций. Определение критериев выбора альтернатив рискованного решения.

Вопросы для самостоятельной работы студентов:

1. В чем состоит необходимость управления рисками?
2. Назовите методы разработки управленческих решений в условиях неопределенности.
3. Каковы критерии выбора альтернатив рискованного решения?
4. Какие вы знаете методы управления рисками?

6 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента (СРС) – это вид учебной деятельности, предназначенный для приобретения знаний, навыков и умений в объеме изучаемой дисциплины согласно требованиям ФГОС ВО Финансовый университет (Приказ № 2571/о от 30.12.2014 г.), которая выполняется студентом индивидуально. Она может осуществляться под руководством преподавателя или без его участия. СРС является важным видом учебной и научной деятельности студентов, которая направлена на подготовку компетентного, свободно владеющего своей профессией, способного к постоянному профессиональному росту.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» отводится 192 часа учебного времени для очно-заочной формы обучения (таблица 6).

Таблица 6 – Трудоемкость самостоятельной работы студентов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	Трудоём- кость в часах	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение
Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	—
Тема 2. Типология управленческих решений	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	—
Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	—
Тема 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	—
Тема 5. Целевая ориентация управленческих решений	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	—

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	Трудоём- кость в часах	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение
Тема 6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	—
Тема 7. Условия неопределенности и риска	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	—
Тема 8. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	
Тема 9. Контроль реализации управленческих решений	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	
Тема 10. Эффективность решений	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	18	
Тема 11. Управленческие решения и ответственность	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к экзамену	12	
	Всего	192	

6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

В аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов входит работа с учебной, научной и справочной литературой, работа с интернет-ресурсами, подготовка к практическим занятиям, выполнение контрольной работы, подготовка к экзамену.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы приведены в п. 10.

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам изучения дисциплины, состоит из двух частей: текущего контроля студентов – максимальная оценка 40 баллов и результатов работы в ходе экзамена – максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольных работ;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на семинарских и практических занятиях систематически показывают

высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Вторая составляющая оценивает работу на экзамене и не может превышать 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий. Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

Критерии бальной-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков приведен в разделе 2 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы» данной рабочей программы.

В качестве шкалы оценивания в ходе промежуточной аттестации предлагаются три уровня освоения компетенций (пороговый, продвинутый, высокий), каждый из которых описывается посредством критериев оценивания (см. раздел 7.2).

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

Оценка уровня сформированности компетенций представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка уровня сформированности компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПKN-8	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов) разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.	Задание 1 Дайте сравнительную характеристику операционной и проектной деятельности. Задание 2 Опишите виды современного программного обеспечения управления бизнес-процессами и проектами. Задание 3 Опишите методику планирования бизнес-процессов, проекта. Задание 4 Сформируйте систему показателей эффективности для реализации бизнес-модели известной вам организации. Обоснуйте данные

	различных заинтересованных сторон		нормативные показатели для сформированной вами бизнес-модели.
		2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации.	<p>Задание 1 Опишите структуру проектной и процессной деятельности.</p> <p>Задание 2 Проанализируйте бизнес-модель любой известной вам компании.</p> <p>Задание 3 Опишите методику оценки эффективности бизнес-процессов, проекта.</p> <p>Задание 4 Рассчитайте необходимое финансирование для проекта по реорганизации. Покажите влияние проекта на эффективность бизнес-модели организации.</p>
		3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.	<p>Задание 1 Опишите основные этапы управления бизнес-процессом.</p> <p>Задание 2 Разработайте несколько альтернативных бизнес-моделей для выбранной вами организации.</p> <p>Задание 3 Рассчитайте сумму доходов и потерь организации при реализации каждой из бизнес-моделей.</p> <p>Задание 4 Разработайте дорожную карту трансформации бизнес-модели известной вам организации с учетом удовлетворения требований клиентов на рынке.</p>
ПКН-10	Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии	1. Использует методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования.	<p>Задание 1 Описать методы получения информации.</p> <p>Задание 2 Описать методы анализа информации.</p> <p>Задание 3 Разработайте несколько альтернативных бизнес-моделей для выбранной вами организации.</p> <p>Задание 4 Дайте интерпретацию результатов моделирования для каждой из бизнес-моделей.</p>
		2. Применяет приемы классификации и выбора подходящих измерительных шкал при описании организационных	<p>Задание 1 Дайте характеристику системы управления выбранной вами организации.</p> <p>Задание 2 Выберите подходящую измерительную шкалу для описания выбранной вами ранее организационной системы</p> <p>Задание 3</p>

	и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных	систем, происходящих в них процессов и явлений.	<p>Дайте описание бизнес-процессов в выбранной вами организации</p> <p>Задание 4</p> <p>Покажите влияние бизнес-процессов организации на ее организационную систему.</p>
		<p>3. Использует навыки организации и проведения качественных и количественных исследований анализа информации, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамики развития рынков товаров и услуг.</p>	<p>Задание 1</p> <p>Назовите критерии оценки результативности деятельности менеджера организации.</p> <p>Задание 2</p> <p>Опишите виды современного программного обеспечения анализа деятельности организацией.</p> <p>Задание 3</p> <p>Проанализируйте бизнес-модель любой известной вам компании.</p> <p>Задание 4</p> <p>Составьте аналитический отчет о состоянии и динамике развития выбранного вами рынка товаров (услуг).</p>

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

7.3.1 Тестовые задания

Для самоконтроля своих знаний студентам рекомендуется выполнить тестовые задания. Требуется выбрать один или несколько правильных ответов.

Вариант 1

1. Главная функция аппарата управления – это функция:

- а) принятие решений;
- б) учетная;
- в) контрольная;
- г) статистическая.

2. Инвестиционные риски:

- а) транспортный;
- б) производственный;
- в) риск ликвидности;
- г) кредитный.

3. Действия, выполняемые на стадии выбора решения:

- а) структуризация проблемы;
- б) сбор информации;
- в) выявление вероятности размеров риска вариантов решения;
- г) сопоставление ресурсоемкости вариантов решения.

4. Инструмент контроля административной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;

- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

5. Вероятностные решения – это решения принятые в условиях:

- а) риска;
- б) конкуренции;
- в) неопределенности;
- г) спада производства.

6. Последовательность видов ответственности, отражающая снижение силы их влияния:

- а) дисциплинарная;
- б) уголовная;
- в) моральная;
- г) гражданская;
- д) социальная;
- е) материальная.

7. Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях:

- а) конкуренции;
- б) стабилизации производства;
- в) риска;
- г) определенности.

8. Признаки научной обоснованности решений:

- а) ответственность за исполнение решений;
- б) наличие моделей, расчетов в обосновании решений;
- в) сроки разработки решений;
- г) сроки выполнения решений;
- д) методы разработки решений.

9. Процедуры стадии контроля выполнения решения:

- а) выполнение инструктивно-методических мероприятий с исполнителями;
- б) внесение изменений в программу реализации решения;
- в) мониторинг параметров ситуации;
- г) личное распоряительство.

10. Внешние факторы косвенного влияния:

- а) состояние мировой экономики;
- б) поведение конкурентов;
- в) состояние национальной экономики;
- г) деятельность профсоюзов.

Вариант 2

1. Действия, выполняемые на стадии контроля:

- а) определение конечных результатов выполнения решения;
- б) мониторинговые;
- в) определение промежуточных результатов выполнения решения;
- г) определение сроков реализации решения.

2. Инструмент контроля гражданской ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

3. Внешние факторы прямого влияния:

- а) динамика объема, структуры спроса;

- б) поведение конкурентов;
- в) состояние национальной экономики;
- г) условия, качество поставок ресурсов.

4. Последовательность стилей руководства, отражающая усиление демократизма принятия решений

- а) консультационно-групповой;
- б) авторитарный;
- в) стиль полного участия;
- г) индивидуально-консультационный.

5. Инструмент контроля юридической ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

6. Ситуация, для управления которой необходимо применить модель теории очередей:

- а) чрезмерные запасы готовой продукции на складе;
- б) недостаток операционистов в банке;
- в) ухудшение рыночной конъюнктуры;
- г) нарушение договорных обязательств поставщика и покупателя.

7. Правильная последовательность стадий принятия решений:

- а) контроль реализации решений;
- б) выбор альтернативы;
- в) согласование решения;
- г) оценка результатов решения;
- д) управление реализацией решений.

8. Возможные недостатки японской модели принятия решений:

- а) невысокое качество принятого решения;
- б) бюрократизация принятия решений;
- в) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- г) длительный период разработки решения.

9. Правильная последовательность стадий технологии мозговой атаки:

- а) формирование группы экспертов;
- б) генерация идей;
- в) составление проблемной записки;
- г) систематизация идей;
- д) выбор варианта решения-деструкция идей.

10. Преимущества групповой формы принятия решений проявляются:

- а) в меньших затратах времени;
- б) в возможности использовать «синергетический эффект»;
- в) в объективизации принятия решений;
- г) в большей возможности реализовать свой потенциал;
- д) в демократизации принятия решений.

Вариант 3

1. Инструмент контроля дисциплинарной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

2. Возможные способы преодоления неопределенности:

- а) увеличение количества вариантов решения;
- б) повышение полноты информации;

- в) повышение достоверности информации;
- г) совершенствование организации выполнения решения;
- д) ориентация на прошлый опыт.

3. Инструменты экспертного метода оценки рисков:

- а) анализ мнений опытных менеджеров;
- б) ориентация на прошлый опыт;
- в) анализ статистической информации;
- г) интуиция.

4. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса:

- а) управленческие действия;
- б) -управленческие функции;
- в) управленческая ситуация;
- г) управленческое решение.

5. Действия, выполняемые на стадии оценки результатов решения:

- а) ознакомление работников с принятым решением;
- б) выявление мнения работников о возможных способах решения проблемы;
- в) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
- г) определение фактического объема израсходованных ресурсов.

6. Инструмент контроля уголовной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

7. Признаки реальности решения:

- а) многовариантность решения;
- б) превышение ресурсов организации ресурсоемкости решения;
- в) превышение плановых сроков реализации фактических;
- г) интервальная форма параметров решения.

8. Факторы реальности решения:

- а) наличие финансовых ресурсов;
- б) сложность ситуации;
- в) наличие материальных ресурсов;
- г) мотивация исполнителя.

9. Правильная последовательность стадий технологии экспертных методов разработки решений:

- а) организация экспертизы и выявление мнений экспертов;
- б) формирование группы экспертов;
- в) ознакомление экспертов с проблемой;
- г) анализ мнений экспертов;
- д) оценка результатов экспертов.

10. Преимущества индивидуальной формы принятия решений относительно групповой проявляются:

- а) в меньших затратах времени;
- б) в возможности использовать «синергетический эффект»;
- в) в объективизации принятия решений;
- г) в большей возможности реализовать свой потенциал;
- д) в демократизации принятия решений.

Вариант 4

1. Инструмент контроля материальной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

2. Действия, выполняемые на стадии согласования решения:

- а) ознакомление работников с принятым решением;
- б) выявление мнения работников о возможных способах решения проблемы;
- в) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
- г) определение фактического объема израсходованных ресурсов.

3. Правильная последовательность выполнения процедур различных стадий реализации решения:

- а) личное распоряительство;
- б) определение комплекса необходимых работ;
- в) выявление фактической эффективности решения;
- г) внесение изменений в программу реализации решения.

4. Цели управления рисками – это:

- а) компенсация возможного ущерба;
- б) расширение связей с поставщиками;
- в) снижение размера возможных потерь;
- г) повышение конкурентоспособности организации.

5. Факторы своевременности решения:

- а) наличие финансовых ресурсов;

- б) мотивация разработчиков решения;
- в) форма разработки решения;
- г) методы разработки решения.

6. Недостатки метода комиссий:

- а) высокая стоимость;
- б) конформизм;
- в) сложность организации;
- г) нежелание высказать изменившееся мнение.

7. Правильная последовательность стадий японской модели принятия решений:

- а) передача документа с нижестоящих уровней вышестоящим;
- б) разработка документа «рингисе»;
- в) ознакомление с документом «рингисе» работников нижнего уровня организации;
- г) ознакомление с документом «рингисе» высшего уровня руководства организации;
- д) идентификация проблемы.

8. Стадии реализации решения:

- а) анализ ситуации;
- б) идентификация проблемы;
- в) контроль выполнения решения;
- г) утверждение;
- д) разработка плана реализации решения.

9. Преимущества метода «мозговой атаки»:

- а) оперативность реализации;
- б) формирование двух групп экспертов;

- в) отсутствие ограничений в характере высказываемых мнений, идей;
- г) обоснованность решения.

10. Возможные причины низкой эффективности решений:

- а) невысокое качество принятого решения;
- б) бюрократизация принятия решений;
- в) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- г) длительный период разработки решения.

Вариант 5

1. Инструмент контроля социальной ответственности – это:

- а) судебная система;
- б) иерархический контроль;
- в) корпоративная культура;
- г) общественное мнение.

2. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения:

- а) определение промежуточных результатов выполнения решения;
- б) распределение обязанностей между исполнителями;
- в) определение сроков реализации решения.
- г) распределение ресурсов по срокам выполнения решения.

3. Правильная последовательность стадий моделирования решений:

- а) определение состава факторов, влияющих на ситуацию;
- б) формирование дела моделирования;
- в) построение математической модели;
- г) определение степени влияния факторов на ситуацию;
- д) корректировка, обновление модели;
- е) проверка адекватности модели и найденного решения.

4. Чистые риски:

- а) природный;
- б) транспортный;
- в) инфляционный;
- г) валютный.

5. Недостатки метода «мозговой атаки» – это:

- а) высокая стоимость;
- б) конформизм;
- в) сложность организации;
- г) нежелание высказать изменившееся мнение.

6. Правильная последовательность стадий принятия решений:

- а) оценка результатов решения;
- б) контроль реализации решений;
- в) выбор альтернативы;
- г) согласование решения;
- д) управление реализацией решений.

7. Правильная последовательность уровней риска по степени возрастания потерь:

- а) критический;
- б) нулевой;
- в) катастрофический;
- г) допустимый.

8. Преимущества японской модели принятия решений:

- а) оперативность реализации;
- б) формирование двух групп экспертов;

- в) отсутствие ограничений в характере высказываемых мнений, идей;
- г) обоснованность решения.

9. Факторы научной обоснованности решения:

- а) полнота анализа проблемной ситуации;
- б) учет содержания ранее принятых решений;
- в) глубина анализа ситуации;
- г) методы анализа;
- д) ориентация разработки на цели организации.

10. Правильная последовательность стадий принятия решений:

- а) организация выполнения ;
- б) выбор критериев;
- в) анализ ситуации;
- г) идентификация проблемы;
- д) утверждение;
- е) выбор альтернативы.

7.3.2. Задачи

Задача № 1.

Ситуация

Через три дня должно состояться дефиле моделей фирмы «Новый облик» – летняя коллекция. Сегодня выяснилось, что 12 манекенщиц, которые постоянно работают, отравились в ресторане после вчерашней презентации и не могут выйти на работу.

Проблема

Срыв дефиле подорвет репутацию фирмы, принесет серьезные убытки (аренда зала, проданные билеты, потеря времени, которая дает конкурентам возможность первыми показать летнюю коллекцию и «снять сливки» высоких цен остроумных изделий), может привести к потере части постоянных

КЛИЕНТОВ.

Цель решения

Провести дефиле в намеченный срок.

Альтернативы

1. Если часть манекенщиц почувствует себя лучше, провести дефиле с ними, оплатив в двойном размере их услуги, так как интенсивность работы резко возрастет.

2. Привлечь тех манекенщиц, которые не прошли кастинг данной коллекции, но их данные сохранены в базе.

3. Обратиться в модельное агентство, с которым никогда не работали, и на их условиях заключить временное соглашение.

4. Дать срочное объявление в СМИ и Интернет.

<i>Критерий</i>	<i>Удельный вес критерия, %</i>
Время – 3 дня	30
Цена	15
Профессионализм манекенщиц	40
Риск	15

Определить наиболее эффективную альтернативу используя пятибалльную систему оценки критериев (оценки могут повторяться).

Задача № 2.

Составить план реализации задания к задаче 1 программно-целевым методом.

7.3.3 Вопросы для подготовки к экзамену

1. Место и роль решений в процессе управления.
2. Природа и сущность управленческого решения.
3. Цель, проблема, решение: связи и соотношение этих категорий.

4. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
5. Классификация управленческих решений.
6. Влияние информации на принятие решений: детерминированные и вероятные решения.
7. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки.
8. Формы принятия управленческих решений. Коллективный выбор и коллективное решение.
9. Способы и формы фиксации управленческих решений.
10. Качество решения, его составляющие и влияющие на него факторы.
11. Влияние стиля руководства на процесс принятия решений. Модель Врума-Йеттона и ее назначение.
12. Принятие решений и проблема делегирования полномочий.
13. Качества, необходимые менеджеру в процессе принятия решений.
14. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах.
15. Психологические феномены в процессе принятия решений.
16. Необходимость согласования применяемых решений, причины и последствия несогласованности.
17. Обратная связь в процессе принятия решений: необходимость и способы ее реализации.
18. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения.
19. Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджерами.
20. Структура и содержание процесса принятия управленческих решений.
21. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений.

22. Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессе принятия решений.

23. Японская модель процесса принятия решений «ринги», ее основные особенности.

24. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.

25. Количественные и качественные экспертные оценки. Способы их получения.

26. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений.

27. Основные типы шкал, используемых при получении экспертной информации.

28. Сущность метода коллективной генерации идей («мозговой атаки»).

29. Содержание и особенности метода Дельфи.

30. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев.

31. Способы оценки качеств экспертов и формирование экспертных комиссий.

32. Особенности вербально-числовых шкал, шкала Харрингтона.

33. Анализ внешней среды при принятии управленческих решений.

34. Современные информационные технологии, используемые в процессе разработки управленческих решений (экспертная система (ЭС), система поддержки принятия решений (СППР), автоматизированная система экспертного оценивания (АСЭО)).

35. Принятие решений в условиях риска.

36. Основные виды рисков, учитываемых при принятии решений.

37. Количественные оценки степени риска. Кривая риска, коэффициент риска.

38. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.

- 39. Выбор решения по критерию максимакса.
- 40. Выбор решения по критерию Вальда (максиминного критерия).
- 41. Выбор решения по критерию минимаксного риска Сэвиджа.
- 42. Выбор решения по критерию пессимизма-оптимизма Гурвица.
- 43. Способы управления рисками.
- 44. Мотивация исполнителей и контроль реализации решений.
- 45. Организация выполнения решений: возможные трудности и их причины.
- 46. Организация и контроль исполнения управленческих решений.
- 47. Возможность и методы оценки эффективности управленческих решений.
- 48. Многокритериальный выбор решения. Метод «затраты-прибыль».
- 49. Ответственность за решение и его последствия. Виды и меры ответственности руководителя.
- 50. Юридическая ответственность за результаты принятого решения, ее виды.
- 51. Административная ответственность руководителя. Особенности механизма иерархического контроля.
- 52. Моральная ответственность менеджера в процессе принятия решений и способы ее реализации.

7.3.4 Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)
Краснодарский филиал Финуниверситета**

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений»
Кафедра «Менеджмент и маркетинг» Форма обучения Очная, Заочная
Семестр 6 Направление «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

№	Содержание вопроса	Баллы
1	Место и роль решений в процессе управления.	15
2	Рассмотреть на конкретных примерах: Основные типы шкал, используемых при получении экспертной информации.	20
3	Тест (выбрать один или несколько вариантов ответа): Главная функция аппарата управления – это функция: а) принятие решений; б) учетная; в) контрольная; г) статистическая.	5
4	Задача: Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если: а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке; б) цены на продукцию фирмы резко снизились; в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции? (Решения принимать по каждому пункту.)	20

Подготовил: к.э.н., доцент

А.Г. Рубин

«Утверждаю»

Заведующий кафедрой «Менеджмент и маркетинг»,
к.э.н., доцент

Х.А. Константиныди

«28» августа 2017 г.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков

Процедуры оценивания знаний, умений и владений регулируются соответствующими приказами, распоряжениями ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

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

Основная литература

1 Карпова С.В. Управленческие решения: учебник для бакалавров / С.В. Карпова, И.А. Фирсова, О.В. Данилова; ответственный редактор И.А. Фирсова. – М.: Юрайт, 2013. – 399 с.

2 Фирсова И.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 542 с.

3 Литвак Б.Г. Управленческие решения. Практикум: учебное пособие / Б.Г. Литвак. – М.: Синергия, 2012. – 512 с.

Дополнительная литература

4 Ременников В.Б. Разработка управленческого решения: учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.

5 Бирман Л.А. Управленческие решения / Л.А. Бирман. – М.: Дело, 2008. – 260 с.

6 Балдин К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 7-е изд. – М.: Дашков и К, 2012. – 495 с.

7 Балдин К.В. Методы оптимальных решений: учебник / К.В. Балдин, В.И. Башлыков, А.В. Рукусуев; под общ. ред. К.В. Балдина. – 4-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2015. – 328 с.

8 Исследование операций в экономике: учебник для академического бакалавриата / Н.Ш. Кремер [и др.]; под ред. Н.Ш. Кремера; Финуниверситет. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2018. – 438 с.

9 Мадера А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте: Руководство для будущих топ-менеджеров / А.Г. Мадера. – М.: Изд-во ЛКИ, 2013. – 688 с.

10 Колемаев В.А. Математические методы и модели исследования операций: учеб. для студентов вузов, обуч. по спец. 080116 «Математические

методы в экономике» и др. экономич. спец. / В.А. Колемаев [и др.]; под ред. В.А. Колемаева. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 592 с.

11 Методы оптимальных решений в экономике и финансах: учебник для студентов вузов, обуч. по напр. подгот. «Экономика», «Приклад. математика и информатика» (квалиф. (степень) «бакалавр») / И.А. Александрова [и др.]; под ред. В.М. Гончаренко, В.Ю. Попова. – 2-е изд., стер. – М.: Кнорус, 2016.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- 1 Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru>.
- 2 Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес – моделей и процессов предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.betec.ru>.
- 3 Сайт международного сообщества менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e8xecutive.ru>.
- 4 Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cfin.ru>.
- 5 Корпоративное управление в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.corp-gov.ru>.
- 6 Ассоциация менеджеров России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.amr.ru>.
- 7 Российский институт директоров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rid.ru>.
- 8 РосБизнесКонсалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru>.
- 9 Рейтинговая служба «Стандарт энд Пуэрз» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.standardandpoors.ru>.
- 10 Рейтинговое агентство ЭКСПЕРТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.raexpert.ru>.
- 11 СПАРК – Система профессионального анализа рынков и компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.spark-interfax.ru>.
- 12 Информационная система Bloomberg [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bloomberg.com>.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Учебно-методические задачи и цель выполнения контрольной работы

Цель контрольной работы – научить студентов применять полученные знания для эффективного осуществления функций управления, уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор по критериям социально-экономической эффективности; быть способными к проектной деятельности в профессиональной сфере, знать принципы системного анализа, уметь строить и использовать модели для описания и прогнозирования различных явлений, осуществлять их качественный и количественный анализ.

Порядок подготовки контрольной работы

Контрольная работа подготавливается студентом самостоятельно под руководством преподавателя, ведущего данную дисциплину.

Рекомендуется следующий порядок подготовки контрольной работы.

1. Выбор варианта контрольной работы.
2. Изучение источников (литературных, статистических документов, материалов фирмы и т. п., а также настоящих методических указаний и методических указаний по оформлению контрольных работ).
3. Подготовка плана работы, согласование с руководителем.
4. Написание контрольной работы.
5. Сдача на проверку руководителю.

Выбор варианта контрольной работы

Контрольная работа по курсу «Методы принятия управленческих решений» предназначена для проверки степени усвоения студентами пройденного материала по данной дисциплине.

Контрольная работа выполняется после прослушивания студентами лекционного курса по дисциплине и их самостоятельной работы с рекомендованной преподавателем учебной литературой.

Контрольная работа носит теоретико-практический характер и дает дополнительный опыт самостоятельной работы над выбранной темой, заключающийся в подборе необходимой литературы, письменном изложении материала на основе систематизации, обобщения, критического анализа изученного материала и умения решать практические задачи

Список использованных информационных источников должен содержать не менее 5 наименований.

Номер варианта контрольной работы устанавливается в соответствии с двумя последними цифрами номера зачетной книжки по таблице.

Контрольная работа содержит задания следующих типов:

- теоретические вопросы, требующие обоснованного раскрытия заявленной в них темы;
- контрольные тесты, решение которых предусматривает выбор из предлагаемого набора ответов правильного варианта (вариантов).

При выполнении заданий в виде контрольных тестов необходимо переписать условие задания, затем указать правильный ответ и дать краткое обоснование сделанного выбора. Обоснование должно быть четким и лаконичным, опираться на знание теории и практики инвестиций.

Выполненная и оформленная в соответствии с требованиями кафедры «Менеджмент и маркетинг» контрольная работа прикрепляется студентом к данным методическим указаниям, размещенным в информационно-образовательном портале Финансового университета для проверки оценки преподавателем.

Предлагается 27 вариантов контрольной работы.

Таблица 8 – Выбор варианта контрольной работы

<i>Последние две цифры номера зачетной книжки</i>	<i>Номер варианта контрольной работы</i>
01;28;55;49;82	1
02;29;56;50;83	2
03;30;57;51;84	3
04;31;58;52;85	4
05;32;59;86	5
06;33;60;87	6
07;34;61;88	7
08;35;62;89	8
09;36;63;90	9
10;37;64;91	10
11;38;65;92	11
12;39;66;93	12
13;40;67;94	13
14;41;68;95	14
15;42;69;96	15
16;43;70;97	16
17;44;71;98	17
18;45;72;99	18
19;46;73;00	19
20;47;74	20
21;48;75	21
22;49;76	22
23;50;77	23
24;51;78	24
25;52;79	25
26;53;80	26
27;54;81	27

В случае неверного выполнения контрольной работы студент должен подготовить и представить повторно правильно выполненную контрольную работу.

Варианты контрольной работы

Вариант 1

Тема: История науки об управленческих решениях

1. Возникновение науки об управлении.

2. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.

Тесты

1. Необходимость принимать решения вызывается:

- а) ситуацией выбора;
- б) необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта;
- в) изменением целей управления;
- г) постоянными изменениями ситуации.

2. Из перечисленных условий вероятностным решениям соответствуют:

- а) условия определенности;
- б) условия риска;
- в) условия неопределенности;
- г) условия риска и неопределенности.

Вариант 2

Тема: Процесс управления и управленческие решения

1. Сущность процесса управления. Место управленческого решения в процессе управления.

2. Определение управленческого решения. Функции решений.

Тесты

1. Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется:

- а) стандартное;
- б) хорошо структурированное;
- в) формализованное;
- г) детерминированное.

2. Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции, направленный на достижение целей организации, это:

- а) должностная обязанность;

- б) управленческое решение;
- в) функциональная обязанность;
- г) верного ответа нет.

Вариант 3

Тема: Условия и факторы качества управленческих решений

1. Основные характеристики качества управленческого решения: обоснованность, эффективность, сроки реализации, непротиворечивость, конкретность и т. д.
2. Условия и факторы обеспечения качества решений.

Тесты

1. Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение) – это всегда один из менеджеров организации?
 - да, справедливо;
 - да, если менеджер имеет необходимые полномочия;
 - нет, группа тоже может быть ЛПР.
2. Модель принятия решений Врума–Йеттона:
 - помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы;
 - помогает руководителю обосновать принятое решение;
 - позволяет выбрать метод разработки решения;
 - дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.

Вариант 4

Тема: Психологические феномены принятия решений

1. Суть психологических феноменов принятия решений.
2. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.

Тесты

1. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило:

- а) протекают в паритетных группах;
- б) протекают в иерархических группах;
- в) носят индивидуальный характер.

2. Процесс принятия управленческих решений начинается с:

- а) формулирования целей;
- б) определения лица, ответственного за принятие решений;
- в) сбора информации о ситуации;
- г) анализа внешней среды;
- д) выявления проблем.

Вариант 5

Тема: Технология и организация процесса разработки и принятия решений

1. Организация процесса разработки и принятия решений.

2. Структура процесса принятия решений.

Тесты

1. Технология принятия решений – это:

а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений;

б) методы разработки и выбора альтернатив;

в) верно 1 и 2;

г) методы исследования операций;

д) экспертные технологии.

2. По сфере воздействия управленческие решения делятся на:

а) глобальные и локальные;

б) тактические и стратегические;

в) детерминированные и вероятностные;

г) краткосрочные и долгосрочные.

Вариант 6

Тема: Экспертные методы в процессе разработки решений

1. Основные способы оценки качеств эксперта.
2. Качественные и количественные экспертные оценки.

Тесты

1. Из перечисленных методов разработки управленческих решений к группе методов исследования операций относятся:
 - а) метод теории игр;
 - б) метод разработки сценария;
 - в) метод Дельфи;
 - г) метод управления запасами;
 - д) метод линейного программирования.
2. Необходимость согласования принятого решения вызывается:
 - а) бюрократическим характером современных организаций;
 - б) тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом;
 - в) чрезмерной централизацией управления;
 - г) нечетким распределением прав и ответственности.

Вариант 7

Тема: Организация процесса реализации управленческих решений

1. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений.
2. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений.

Тесты

1. Основные достоинства системы «ринги»:
 - а) принимаемые решения более обоснованны;
 - б) менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения;

- в) решения принимаются весьма оперативно;
- г) реализация решений проходит быстро и эффективно;
- д) тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема.

2. По характеру использованной информации управленческие решения делятся на :

- а) тактические и стратегические;
- б) корректируемые и некорректируемые;
- в) детерминированные и вероятностные;
- г) однокритериальные и многокритериальные.

Вариант 8

Тема: Особенности разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска

1. Анализ внешней среды, ее влияние на реализацию решений.
2. Методы снижения и ограничения уровня риска.

Тесты

1. Риск при принятии управленческих решений – это:
 - а) опасность принятия неудачного решения;
 - б) отсутствие необходимой информации для анализа ситуации;
 - в) вероятность потери ресурсов или неполучения дохода;
 - г) невозможность прогнозировать результаты решения.
2. По методам разработки управленческие решения делятся на:
 - а) глобальные и локальные;
 - б) тактические и стратегические;
 - в) корректируемые и некорректируемые;
 - г) формализованные и неформализованные.

Вариант 9

Тема: Организация контроля выполнения управленческих решений

1. Функции и виды контроля. Содержание контроля.

2. Нормативно-правовое обеспечение процесса контроля за выполнением управленческих решений.

Тесты

1. Чистый риск – это:
 - а) все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль;
 - б) вероятность получения убытка или нулевого результата;
 - в) разность между максимально возможными величинами прибыли и убытков;
 - г) количественная оценка вероятности получения запланированной прибыли.
2. По форме принятия управленческие решения делятся на:
 - а) формализованные и неформализованные;
 - б) единоличные и коллективные;
 - в) глобальные и локальные;
 - г) тактические и стратегические.

Вариант 10

Тема: Ответственность руководителей за управленческое решение

1. Условия возникновения юридической ответственности.
2. Сущность социальной ответственности. Взаимодействие социальной и юридической ответственности.

Тесты

1. Уровень риска характеризуется:
 - а) вероятностью возникновения ущерба;
 - б) размером возможного ущерба;
 - в) произведением 1 и 2.
2. По степени повторяемости проблемы управленческие решения делятся на:
 - а) тактические и стратегические;
 - б) традиционные и нетипичные;

- в) формализованные и неформализованные;
- г) детерминированные и вероятностные.

Вариант 11

Тема: Методы моделирования и оптимизации управленческих решений

1. Моделирование процесса разработки решений.
2. Модели теории игр.

Тесты

1. Под эффективностью управленческого решения понимается:
 - а) достижение поставленной цели;
 - б) результат, полученный от реализации решения;
 - в) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения;
 - г) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление.
2. Циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения, называется:
 - а) процесс организации;
 - б) процесс коммуникации;
 - в) творческий процесс;
 - г) процесс принятия решений.

Вариант 12

Тема: Эффективность управленческих решений

1. Эффективность управления в широком и узком смыслах.
2. Оценка эффективности управленческих решений.

Тесты

1. Понятия «эффективность управления» и «эффективность

управленческого решения» соотносятся как:

- а) совершенно не связанные между собой категории;
- б) зависимость эффективности управления от эффективности принимаемых решений;

в) тождественные понятия.

2. Критериями оптимальности принимаемого решения могут быть:

а) только количественные показатели (максимизация прибыли, минимизация издержек);

б) только качественные показатели (высокое качество обслуживания, дизайн товара, имидж фирмы и др.);

в) как количественные, так и качественные показатели;

г) только показатели, позволяющие рассчитать эффективность решения.

Вариант 13

Тема: Процесс управления и управленческие решения

1. Анализ основных элементов, влияющих на процесс разработки и реализации решений.

2. Сущность проблем и их решения. Практическая интерпретация проблемной ситуации с учетом структуры проблемы.

Тесты

1. По сфере воздействия управленческие решения делятся на:

глобальные и локальные;

тактические и стратегические;

детерминированные и вероятностные;

краткосрочные и долгосрочные.

2. Этап разработки системы ограничений в процессе принятия управленческого решения:

а) помогает усовершенствовать процесс диагностики проблемы;

б) облегчает этап реализации решения;

в) необходим для определения критерия оптимальности;

- г) служит для последующей оценки и выбора альтернатив;
- д) способствует процессу анализа причин проблемы.

Вариант 14

Тема: Процесс управления и управленческие решения

1. Роль управленческого решения в управлении организацией. Аспекты управленческого решения, выделяемые исследователями.
2. Отличие принятия управленческих решений от частного выбора.

Тесты

1. Из перечисленных условий вероятностным решениям соответствуют:
 - а) условия определенности;
 - б) условия риска;
 - в) условия неопределенности;
 - г) условия риска и неопределенности.
2. Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется:
 - а) стандартное;
 - б) хорошо структурированное;
 - в) формализованное;
 - г) детерминированное.

Вариант 15

Тема: Типология управленческих решений

1. Классификация управленческих решений.
2. Какие решения называются формализованными, в чем заключается их преимущество?

Тесты

1. Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции, направленный на достижение целей организации, называется:
 - а) должностная обязанность;

- б) управленческое решение;
- в) функциональная обязанность;
- г) верного ответа нет.

2. Справедливо ли утверждение, что ЛППР (лицо, принимающее решение)

– это всегда один из менеджеров организации?

- а) да, справедливо;
- б) да, если менеджер имеет необходимые полномочия;
- в) нет, группа тоже может быть ЛППР.

Вариант 16

Тема: Аппарат управления как механизм принятия решений

1. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений.

2. Необходимость обратной связи при разработке и реализации решения.

Тесты

1. Модель принятия решений Врума–Йеттона:

- а) помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы;
- б) помогает руководителю обосновать принятое решение;
- в) позволяет выбрать метод разработки решения;
- г) дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.

2. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, протекают:

- а) в паритетных группах;
- б) в иерархических группах;
- в) носят индивидуальный характер.

Вариант 17

Тема: Условия и факторы качества управленческих решений

1. Понятие «качество управленческого решения». Отличие понятий «качество» и «эффективность» управленческого решения.

2. Проанализируйте технологии повышения качества и эффективности управленческого решения.

Тесты

1. Процесс принятия управленческих решений начинается с:

- а) формулирования целей;
- б) определения лица, ответственного за принятие решений;
- в) сбора информации о ситуации;
- г) анализа внешней среды;
- д) выявления проблем.

2. Под технологией принятия решений понимаются:

- а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений;
- б) методы разработки и выбора альтернатив;
- в) верно 1 и 2;
- г) методы исследования операций;
- д) экспертные технологии.

Вариант 18

Тема: Психологические феномены принятия решений

1. Феномен группового мышления, его симптомы и последствия.

2. Модель принятия решений Врума–Йеттона. Роль подчиненных в процессе принятия управленческих решений.

Тесты

1. По сфере воздействия управленческие решения делятся на:

- а) глобальные и локальные;
- б) тактические и стратегические;
- в) детерминированные и вероятностные;

г) краткосрочные и долгосрочные.

2. Этап разработки системы ограничений в процессе принятия управленческого решения:

- а) помогает усовершенствовать процесс диагностики проблемы;
- б) облегчает этап реализации решения;
- в) необходим для определения критерия оптимальности;
- г) служит для последующей оценки и выбора альтернатив;
- д) способствует процессу анализа причин проблемы.

Вариант 19

Тема: Экспертные методы в процессе разработки решений

1. Целесообразность использования экспертных технологий в процессе принятия решений.

2. Основные методы экспертных оценок.

Тесты

1. Из перечисленных методов разработки управленческих решений к группе методов исследования операций относятся:

- а) метод теории игр;
- б) метод разработки сценария;
- в) метод Дельфи;
- г) метод управления запасами;
- д) метод линейного программирования.

2. Необходимость согласования принятого решения вызывается:

- а) бюрократическим характером современных организаций;
- б) тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом;
- в) чрезмерной централизацией управления;
- г) нечетким распределением прав и ответственности.

Вариант 20

Тема: Технология и организация процесса разработки и принятия решений

1. Необходимость согласования решений.
2. Японская модель принятия решений «ринги» и ее специфика.

Тесты

1. Основные достоинства системы «ринги»:
 - а) принимаемые решения более обоснованны;
 - б) менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения;
 - в) решения принимаются весьма оперативно;
 - г) реализация решений проходит быстро и эффективно;
 - д) тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема.
2. По характеру использованной информации управленческие решения делятся на:
 - а) тактические и стратегические;
 - б) корректируемые и некорректируемые;
 - в) детерминированные и вероятностные;
 - г) однокритериальные и многокритериальные.

Вариант 21

Тема: Организация процесса реализации управленческих решений

1. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений.
2. Основные этапы реализации решений. Наиболее используемый при реализации управленческого решения подход.

Тесты

1. Риск при принятии управленческих решений заключается в:
 - а) опасности принятия неудачного решения;
 - б) отсутствии необходимой информации для анализа ситуации;
 - в) вероятности потери ресурсов или неполучения дохода;

- г) невозможности прогнозировать результаты решения.
- 2. По методам разработки управленческие решения делятся на:
 - а) глобальные и локальные;
 - б) тактические и стратегические;
 - в) корректируемые и некорректируемые;
 - г) формализованные и неформализованные.

Вариант 22

Тема: Особенности разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска

- 1. Анализ понятий «риск» и «неопределенность». Справедливость утверждения «менеджер должен стремиться избегать риска».
- 2. Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности.

Тесты

- 1. Чистый риск – это:
 - а) все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль;
 - б) вероятность получения убытка или нулевого результата;
 - в) разность между максимально возможными величинами прибыли и убытков;
 - г) количественная оценка вероятности получения запланированной прибыли.
- 2. По форме принятия управленческие решения делятся на:
 - а) формализованные и неформализованные;
 - б) единоличные и коллективные;
 - в) глобальные и локальные;
 - г) тактические и стратегические.

Вариант 23

Тема: Организация контроля выполнения управленческих решений

1. Роль мотивации в повышении эффективности управленческого решения. Сущность методов контроля.

2. Необходимость корректировки и контроля реализации принятых управленческих решений.

Тесты

1. Уровень риска характеризуется:

- а) вероятностью возникновения ущерба;
- б) размером возможного ущерба;
- в) произведением 1 и 2.

2. По степени повторяемости проблемы управленческие решения делятся на:

- а) тактические и стратегические;
- б) традиционные и нетипичные;
- в) формализованные и неформализованные;
- г) детерминированные и вероятностные.

Вариант 24

Тема: Ответственность руководителей за управленческое решение

1. Основные виды ответственности. Последовательная схема формирования ответственности.

2. Суть профессиональной ответственности. Этическая, социальная и экологическая ответственность.

Тесты

1. Под эффективностью управленческого решения понимается:

- а) достижение поставленной цели;
- б) результат, полученный от реализации решения;
- в) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения;
- г) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его

разработку и осуществление.

2. Циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения, называется:

- а) процесс организации;
- б) процесс коммуникации;
- в) творческий процесс;
- г) процесс принятия решений.

Вариант 25

Тема: Психологические феномены принятия решений

1. Индивидуальные качества, необходимые менеджеру для успешного принятия решения.

2. Модель принятия решений Врума–Йеттона. Чем она может помочь менеджеру при разработке и принятии решений?

Тесты

1. Понятия «эффективность управления» и «эффективность управленческого решения» соотносятся как:

- а) совершенно не связанные между собой категории;
- б) зависимость эффективности управления от эффективности принимаемых решений;
- в) тождественные понятия.

2. Критериями оптимальности принимаемого решения могут быть:

- а) только количественные показатели (максимизация прибыли, минимизация издержек);
- б) только качественные показатели (высокое качество обслуживания, дизайн товара, имидж фирмы и др.);
- в) как количественные, так и качественные показатели;
- г) только показатели, позволяющие рассчитать эффективность решения.

Вариант 26

Тема: Аппарат управления как механизм принятия решений

1. Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессах принятия решений.

2. Передача полномочий, необходимость и последствия.

Тесты

1. Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции, направленный на достижение целей организации, называется:

- а) должностная обязанность;
- б) управленческое решение;
- в) функциональная обязанность;
- г) верного ответа нет.

2. Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение) – это всегда один из менеджеров организации?

- а) да, справедливо;
- б) да, если менеджер имеет необходимые полномочия;
- в) нет, группа тоже может быть ЛПР.

Вариант 27

Тема: Системы поддержки принятия решений

1. Компьютерные системы поддержки процесса принятия решений.

2. Роль информации в управлении. Существующие меры безопасности информации.

Тесты

1. Из перечисленных методов разработки управленческих решений к группе методов исследования операций относятся:

- а) метод теории игр;
- б) метод разработки сценария;

в) метод Дельфи;

г) метод управления запасами;

д) метод линейного программирования.

2. Необходимость согласования принятого решения вызывается:

а) бюрократическим характером современных организаций;

б) тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом;

в) чрезмерной централизацией управления;

г) нечетким распределением прав и ответственности.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

Информационные справочные системы, используемые в процессе обучения:

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Справочная правовая система «Гарант» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru>.

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

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.