

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.



Рубин А.Г.

**МЕТОДЫ ПОИСКА  
НЕСТАНДАРТНЫХ 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 005  
ББК 65.290я73  
Р 82

**Рубин А.Г.**

**Методы поиска нестандартных решений.** Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2021. – 67 с.

Дисциплина «Методы поиска нестандартных решений» относится к дисциплинам по выбору 7 семестра модуля дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля части, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами».

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*

**Рубин Александр Гарриевич**

## **МЕТОДЫ ПОИСКА НЕСТАНДАРТНЫХ 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 Финуниверситета*

© Рубин А.Г. 2021  
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2021

## Содержание

1	Наименование дисциплины.....	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	9
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	10
5.1	Содержание дисциплины.....	10
5.2	Учебно-тематический план.....	13
5.3	Содержание семинаров, практических занятий.....	15
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	19
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	19
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	22
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	26
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	43
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	44
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	45
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	66
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения.....	66
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	66
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	66
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	67

## **1 Наименование дисциплины**

Б1.В.03.ДВ.04.02 «Методы поиска нестандартных решений».

*Цель дисциплины* – развитие у студентов оригинальности мышления, способности находить нестандартные подходы, генерировать новые творческие идеи, грамотно и обоснованно принимать новые решения во всех сферах человеческой деятельности.

*Задачи дисциплины:*

- выявлять и обосновывать новые актуальные потребности, удовлетворение которых требует создания оригинальных изделий или оказания специальных услуг;
- генерировать идеи, позволяющие совершенствовать существующие изделия и услуги, или создавать новые;
- проводить функционально-физический анализ артефактов;
- прогнозировать развитие различных видов технических изделий, смену моделей и поколений для определения направления их совершенствования и обоснованного управления изобретательской и инновационной деятельностью;
- определять содержание инженерно-инновационной политики производственного предприятия;
- эффективно использовать методы поиска нестандартных проектных решений в различных ситуациях предпринимательской производственной деятельности.

## 2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Совместно с другими дисциплинами профессионального цикла ОС ФУ учебная дисциплина «Методы поиска нестандартных решений» обеспечивает инструментальный формирование следующих компетенций бакалавра менеджмента:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Методы поиска нестандартных решений»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
<i>Профессиональные компетенции направления (ПКН)</i>			
ПКН-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.	– <i>знать</i> терминологию, направления, школ, современные тенденции менеджмента и позиции российской управленческой мысли; – <i>уметь</i> демонстрировать знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.
		2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате.	– <i>знать</i> методы адаптации и обобщения результатов современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате; – <i>уметь</i> реализовывать способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате.
ПКН-8	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов)	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.	– <i>знать</i> основные понятия теории стратегического менеджмента и маркетингового анализа, методы принятия стратегических решений и проведения маркетингового анализа; – <i>уметь</i> использовать аналитический инструментарий при

	разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон		принятии стратегических и маркетинговых решений.
		2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации.	– <i>знать</i> основные методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений с учетом запросов всех заинтересованных сторон; – <i>уметь</i> использовать методы и технологии принятия стратегических, тактических и оперативных решений при принятии управленческих решений в компании с учетом интересов всех участников.
		3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.	– <i>знать</i> основные методы стратегического анализа макро- и микросреды, инструменты, технологии, процедуры и методы оценки конкурентных преимуществ компании с позиции их социальной значимости; – <i>уметь</i> осуществлять стратегический анализ макро – и микросреды организации, оценивать конкурентоспособность и формировать компетенции конкурентных преимуществ компании.
ПКН-11	Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией.	1. Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска.	– <i>знать</i> инструментарий риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска; – <i>уметь</i> использовать знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска.
		2. Проводит идентификацию рисков по функциям и направлениям деятельности организации.	– <i>знать</i> методы идентификации рисков по функциям и направления деятельности организации; – <i>уметь</i> проводить идентификацию рисков по функциям и направления деятельности организации.
		3. Использует механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки	– <i>знать</i> механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков; – <i>уметь</i> использовать механизмы

		рисков.	выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков.
--	--	---------	--

### **3 Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Методы поиска нестандартных решений» относится к дисциплинам по выбору 7 семестра модуля дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля части, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами».

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: «Введение в специальность», «Стратегический менеджмент», «Основы бизнеса», «Теория и история менеджмента», «Теория организации», «Организационное поведение», «Управление проектами».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Методы поиска нестандартных решений» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин: «Управление эффективностью и результативностью», «Управление рисками, возможностями и безопасностью в проекте», «Управление закупками и контрактами проекта», «Оценка в проектном анализе и проектное финансирование», 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

№	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1	Управление эффективностью и результативностью	*	*	*	*	*	*
2	Управление рисками, возможностями и безопасностью в проекте	*	*	*	*	*	*
3	Управление закупками и контрактами проекта	*	*	*	*	*	*
4	Оценка в проектном анализе и проектное финансирование	*		*	*	*	*

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

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач. ед., 108 часов (таблица 3).

Таблица 3 – Трудоемкость дисциплины «Методы поиска нестандартных решений» очнозаочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего, часов (з.е.)	Семестр 7, часов
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	108 (3 з/е.)	108
<b>Контактная работа – Аудиторные занятия</b>	20	20
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Практические и семинарские занятия, в т.ч. занятия в интерактивных формах</i>	12 10	12 10
<b>Самостоятельная работа</b>	88	88
<i>В семестре</i>	88	88
<i>В сессию</i>	-	-
Вид текущего контроля	контр. раб.	контр. раб.
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет



## **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. Общая классификация методов поиска и принятия нестандартных решений*

Методы поиска и принятия новых решений в человеческой деятельности. Области применения методов: научная, проектная, предпринимательская, управленческая, предметно-профессиональная. Творческие (изобретательские) и четко определенные задачи в предметно-профессиональной деятельности. Виды естественнонаучного творчества. Алгоритм получения нового решения. Общая классификация методов поиска и принятия новых решений. Поисковые методы и их классификация: методы активизации творческого мышления, комбинаторные методы, логико-аналитические методы, технологии целенаправленного поиска новых решений. Графическая интерпретация процесса поиска новых решений. Классификация задач и методов принятия решений. Особенности применения методов поиска и принятия новых решений.

*Тема 2. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в рамках предпринимательской деятельности*

Предприниматель и предпринимательская деятельность. Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса. Субъекты предпринимательства. Перераспределение функций между субъектами предпринимательства. Главная функция предпринимательской структуры. Сущность и содержание основной формулы предпринимательства. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений – основной инструмент реализации основных функций предпринимательского процесса.

### *Тема 3. Функционально-физический анализ, его сущность и место при поиске и выборе нестандартных проектных решений*

Функционально-физический анализ как основа целенаправленного поиска новых решений. Применение функционально-физического анализа на макро- и микроуровнях. Основные понятия функционально-физического анализа: артефакт-объект, артефакт-технология, материальные и нематериальные артефакты, функциональный элемент, физическая операция, функциональные структуры, принцип реализации физической операции (физический принцип действия), техническое решение, расчетно-графическое отображение технического решения. Принцип выделения структур с двухуровневой иерархией. Объекты окружающей среды. Методика построения конструктивной функциональной структуры. Методика построения потоковой (абстрагированной и конкретизированной) функциональной структуры. Физико-технические эффекты и явления. Операции Коллера и их применение. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов. Уровни описания артефактов. Понятие о функционально-стоимостном анализе.

### *Тема 4. Использование закономерностей строения и развития техники для целенаправленного поиска новых решений*

Представление о наличии закономерностей строения и развития техники. Закономерность конструктивной эволюции технических объектов. Анализ факторов, определяющих смену моделей и поколений различных артефактов. Графическое представление закономерности конструктивной эволюции. Понятие о «техноценозе». Критерии развития артефактов. Построение математических зависимостей изменения критериев развития артефактов во времени. Технологическое прогнозирование развития артефактов на основе закономерности конструктивной эволюции.

## *Тема 5. Поисковые методы и особенности их применения*

Понятие вектора «психологической инерции», способы изменения направленности вектора «психологической инерции» Методы «мозговой атаки». Характеристики и область применения методов. Прямая мозговая атака. Алгоритм проведения прямой мозговой атаки. Метод обратный мозговой атаки. Двойная прямая мозговая атака. Прямообратная и обратнопрямая мозговые атаки. Мозговая атака с оценкой идей. Метод синектики. Алгоритм проведения синектического сеанса. Виды аналогий, используемые в синектическом методе: прямая и обратная аналогии, личная аналогия (эмпатия), символическая аналогия, фантастическая аналогия. Метод гирлянд ассоциаций. Характеристика и алгоритм применения метода гирлянд ассоциаций.

Морфологический анализ и синтез технических решений. Характеристика и область применения метода. Морфологическая матрица и ее составление. Методы упрощения морфологических матриц. Синтез технических решений и выбор наиболее эффективных. Метод эвристических приемов. Характеристики и область применения метода. Составление индивидуального фонда эвристических приемов. Межотраслевой фонд эвристических приемов. Методика использования межотраслевого фонда эвристических приемов.

Метод контрольных вопросов. Характеристика метода. Использование обобщенных списков контрольных вопросов. Методика составления списка контрольных вопросов для решения конкретной проблемы. Вепольный анализ, его сущность и содержание. Обобщение методов теории решения изобретательских задач как вида логико-аналитического способа поиска инновационного решения.

## *Тема 6. Эвристические методы принятия нестандартных проектных решений*

Экспертные методы принятия решений. Методика и этапы проведения коллективной экспертизы. Оценка результатов коллективной экспертизы. Ранжирование артефактов методом попарного сравнения. Матричный метод выбора решений. Метод расстановки приоритетов. Метод «дерева решений».

Процесс формализации задачи принятия решений. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений. Идея, назначение и область применения игровых методов обоснования решений. Антагонистические матричные игры и «игры с природой». Общие представления использования формальных (алгоритмических) методов для обоснования инновационных решений.

### **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 поиска нестандартных 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 успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Общая классификация методов поиска и принятия нестандартных решений	17	1	1	-	-	16	Выполнение разноуровневых заданий, тест
2.	Технологии целенаправ- ленного поиска иннова- ционных решений в рамках предпринима- тельской деятельности	17	1	1	-	-	16	Выполнение разноуровневых зада- ний, тест
3.	Функционально-физи- ческий анализ, его сущность и место при поиске и выборе нестандартных проектных решений	19	5	1	4	3	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
4.	Использование законо- мерностей строения и развития техники для целенаправленного поиска новых решений	15	1	1	-	-	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
5.	Поисковые методы и особенности их применения	20	6	2	4	4	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
6.	Эвристические методы принятия нестандартных проектных решений	20	6	2	4	3	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>88</b>	Выполнение контрольной работы
	<b>Итого в %</b>					<b>50</b>		

### 5.3 Содержание семинаров, практических 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 «Управление проектами» представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Содержание семинаров, практических занятий по дисциплине «Методы поиска нестандартных решений» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 3. Функционально-физический анализ, его сущность и место при поиске и выборе нестандартных проектных решений	Применение функционально-физического анализа на макро- и микроуровнях. Принцип выделения структур с двухуровневой иерархией. Методика построения конструктивной функциональной структуры. Методика построения потоковой (абстрагированной и конкретизированной) функциональной структуры. Операции Коллера и их применение. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов. Функционально-стоимостной анализ. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–5).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.

Тема 5. Поисковые методы и особенности их применения	Методы «мозговой атаки». Алгоритм проведения прямой мозговой атаки. Метод обратный мозговой атаки. Двойная прямая мозговая атака. Прямообратная и обратнопрямая мозговые атаки. Мозговая атака с оценкой идей. Алгоритм проведения синектического сеанса. Метод гирлянд ассоциаций. Морфологический анализ и синтез технических решений. Морфологическая матрица и ее составление. Синтез технических решений и выбор наиболее эффективных. Составление индивидуального фонда эвристических приемов. Межотраслевой фонд эвристических приемов. Методика составления списка контрольных вопросов для решения конкретной проблемы. Вепольный анализ, его сущность и содержание. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–5).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.
Тема 6. Эвристические методы принятия нестандартных проектных решений	Методика и этапы проведения коллективной экспертизы, оценка ее результатов. Ранжирование артефактов методом попарного сравнения. Матричный метод выбора решений. Метод расстановки приоритетов. Метод “дерева решений”. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений. Антагонистические матричные игры и «игры с природой». Общие представления использования формальных (алгоритмических) методов для обоснования инновационных решений. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–5).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.

### *Тема 3. Функционально-физический анализ, его сущность и место при поиске и выборе нестандартных проектных решений*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является проведение функционально-физического анализа при поиске новых решений, применение методики построения конструктивной функциональной структуры, применение методики построения потоковой (абстрагированной и конкретизированной) функциональной структуры, проведение функционально-стоимостного анализа.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. В чем заключается сущность функционально-физического анализа?
2. Назовите основные понятия функционально-физического анализа.

3. В чем состоит принцип выделения структур с двухуровневой иерархией?

4. Опишите методику построения конструктивной функциональной структуры.

5. Опишите методику построения потоковой функциональной структуры.

6. Раскройте содержание функционально-стоимостного анализа.

#### *Тема 5. Поисковые методы и особенности их применения*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является проведение прямой и обратной мозговой атаки, освоение метода синектики, применение метода гирлянд ассоциаций, морфологический анализ и синтез технических решений, ознакомление с методом контрольных вопросов.

##### *Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Дайте понятие вектора «психологической инерции».
2. Опишите содержание методов «мозговой атаки».
3. В чем заключается метод синектики?
4. Каково содержание метода гирлянд ассоциаций?
5. Дайте характеристика и опишите область применения метода морфологического анализа и синтеза технических решений.
6. Что представляет из себя метод контрольных вопросов?

#### *Тема 6. Эвристические методы принятия нестандартных проектных решений*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является проведение коллективной экспертизы в рамках экспертных методов принятия решений, использования формальных методов для обоснования инновационных решений.

##### *Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Каковы основные этапы проведения экспертных методов принятия решений?



2. В чем состоит матричный метод выбора решений?
3. Каково содержание метода расстановки приоритетов?
4. Что такое метод «дерева решений»?
5. Каковы виды неопределенности в процессе принятия решений?
6. В чем заключается идея, назначение и область применения игровых методов обоснования решений?
7. Каковы общие направления использования формальных методов для обоснования инновационных решений?

## **6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, 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.

Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- освоение рекомендованной преподавателем по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- изучение корпоративных образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач;
- самостоятельный поиск информации в Интернете;
- выполнение контрольной работы;
- консультации по наиболее сложным вопросам;
- участие в работе видео-клуба по кафедре и ежегодных студенческих научных конференциях;
- подготовку к зачету.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению

подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» очная форма обучения отводится 88 часов учебного времени (таблица 6).

Таблица 6 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины «Методы поиска нестандартных решений» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» очно-заочная форма обучения

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Общая классификация методов поиска и принятия нестандартных решений	Области применения методов: научная, проектная, предпринимательская, управленческая, предметно-профессиональная. Алгоритм получения нового решения. Графическая интерпретация процесса поиска новых решений. Особенности применения методов поиска и принятия новых решений.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет-ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету</li> </ul>
Тема 2. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в рамках предпринимательской деятельности	Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса. Сущность и содержание основной формулы предпринимательства. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений – основной инструмент реализации основных функций предпринимательского процесса.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет-ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету</li> </ul>

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 3. Функционально-физический анализ, его сущность и место при поиске и выборе нестандартных проектных решений	Применение функционально-физического анализа на макро- и микроуровнях. Принцип выделения структур с двухуровневой иерархией. Объекты окружающей среды. Физико-технические эффекты и явления. Понятие о функционально-стоимостном анализе.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету
Тема 4. Использование закономерностей строения и развития техники для целенаправленного поиска новых решений	Анализ факторов, определяющих смену моделей и поколений различных артефактов. Графическое представление закономерности конструктивной эволюции. Технологическое прогнозирование развития артефактов на основе закономерности конструктивной эволюции.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету
Тема 5. Поисковые методы и особенности их применения	Алгоритм проведения синектического сеанса. Метод гирлянд ассоциаций. Характеристика и алгоритм применения метода гирлянд ассоциаций. Методы упрощения морфологических матриц. Синтез технических решений и выбор наиболее эффективных. Использование обобщенных списков контрольных вопросов. решения.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 6. Эвристические методы принятия нестандартных проектных решений	Оценка результатов коллективной экспертизы. Матричный метод выбора решений. Общие представления использования формальных (алгоритмических) методов для обоснования инновационных решений.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет-ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету</li> </ul>

## **6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

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 зачету.

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

### *Перечень контрольных вопросов по дисциплине*

1. Методы поиска и принятия новых решений и их классификация.
2. Сущность методов активизации творческого мышления.
3. Виды комбинаторных методов поиска и принятия новых решений.
4. Логико-аналитические методы поиска и принятия новых решений.
5. Сущность технологии целенаправленного поиска новых решений.
6. Сфера применения методов поиска и принятия новых решений.
7. Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса.
8. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в предпринимательской деятельности.
9. Функционально-физический анализ при поиске новых решений.
10. Основные понятия функционально-физического анализа.
11. Методика построения конструктивной функциональной структуры.
12. Методика построения потоковой функциональной структуры.
13. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов.
14. Особенности функционально-стоимостного анализа.
15. Закономерности конструктивной эволюции.
16. Особенности и способы изменения направленности вектора

«психологической инерции».

17. Общее описание методов «мозговой атаки».
18. Прямая и обратная мозговая атака.
19. Метод синектики.
20. Метод гирлянд ассоциаций.
21. Морфологический анализ и синтез технических решений.
22. Метод эвристических приемов.
23. Метод контрольных вопросов.
24. Экспертные методы принятия решений.
25. Коллективная экспертиза в экспертных методах принятия решений.
26. Матричный метод выбора решений.
27. Метод расстановки приоритетов.
28. Метод «дерева решений».
29. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений.
30. Формальные методы обоснования инновационных решений.

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 на зачете – 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 контрольной работы;

– 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 зачете 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.

Промежуточный контроль по учебной дисциплине «Методы поиска нестандартных решений» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» проводится в форме зачета в письменной/устной форме в виде ответов на вопросы.

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**

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений содержится в разделе 2 рабочей программы «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

### **Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

#### ***Вопросы для подготовки к зачету***

1. Методы поиска и принятия новых решений и их классификация.
2. Сущность методов активизации творческого мышления.
3. Виды комбинаторных методов поиска и принятия новых решений.
4. Логико-аналитические методы поиска и принятия новых решений.
5. Сущность технологии целенаправленного поиска новых решений.
6. Сфера применения методов поиска и принятия новых решений.
7. Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса.
8. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в предпринимательской деятельности.
9. Функционально-физический анализ при поиске новых решений.
10. Основные понятия функционально-физического анализа.
11. Методика построения конструктивной функциональной структуры.
12. Методика построения потоковой функциональной структуры.
13. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов.

14. Особенности функционально-стоимостного анализа.
15. Закономерности конструктивной эволюции.
16. Особенности и способы изменения направленности вектора «психологической инерции».
17. Общее описание методов «мозговой атаки».
18. Прямая и обратная мозговая атака.
19. Метод синектики.
20. Метод гирлянд ассоциаций.
21. Морфологический анализ и синтез технических решений.
22. Метод эвристических приемов.
23. Метод контрольных вопросов.
24. Экспертные методы принятия решений.
25. Коллективная экспертиза в экспертных методах принятия решений.
26. Матричный метод выбора решений.
27. Метод расстановки приоритетов.
28. Метод «дерева решений».
29. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений.
30. Формальные методы обоснования инновационных решений.

### ***Примеры тестовых заданий***

Для самоконтроля своих знаний студентам рекомендуется выполнить тестовые задания.

### **Вариант 1**

1. Главная функция аппарата управления – это функция:
  - а) принятие решений;
  - б) учетная;
  - в) контрольная;

г) статистические.

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.

### ***Примеры практико-ориентированных заданий***

#### ***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 остро модных 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.

**Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной**

Таблица 7 – Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Методы поиска нестандартных решений» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПKN-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.	<p><b>Задание 1</b> Подготовить доклад на тему: «Школы менеджмента».</p> <p><b>Задание 2</b> Подготовить доклад на тему: «Современные тенденции развития менеджмента».</p> <p><b>Задание 3</b> Раскройте понятие основных терминов менеджмента.</p>
		2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате.	<p><b>Задание 1</b> Дайте характеристику системы управления выбранной вами организации.</p> <p><b>Задание 2</b> Выберите подходящую измерительную шкалу для описания выбранной вами ранее организационной системы</p> <p><b>Задание 3</b> Дайте описание бизнес-процессов в выбранной вами организации.</p>
ПKN-8	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов) разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.	<p><b>Задание 1</b> Подготовить доклад на тему: «Основные принципы стратегического управления».</p> <p><b>Задание 2</b> Приведите пример процесса разработки и принятия стратегического управленческого решения.</p> <p><b>Задание 3</b> Какие действия вы, как менеджер компании, предпримите, чтобы преодолеть противодействие инновациям со стороны работников? Какую программу инноваций вы предложите?</p>
		2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и	<p><b>Задание 1</b> Приведите примеры стратегических, тактических и оперативных решений, принимаемых в выбранной вами</p>



	ых сторон	оперативных решений в управлении деятельностью организации.	<p>организации.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Предложите модель проблемной управленческой ситуации для выбранной вами организации и предложите вариант использования информационных технологий при ее решении.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:</p> <p>а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;</p> <p>б) цены на продукцию фирмы резко снизились;</p> <p>в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?</p>
		3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>На конкретном примере опишите виды ответственности, возникающие в процессе разработки и принятия управленческого решения для каждого из его участников.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Дайте рекомендации по наиболее точному формулированию управленческого решения для конкретной проблемной ситуации в выбранной вами организации.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Дайте прогноз возможного развития выбранной выше проблемной ситуации.</p>
ПКН-11	Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией.	1. Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Подготовить доклад на тему: «Виды рисков, генерируемых внешней и внутренней средой организации».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Составьте аналитический отчет о рисках, присущих выбранному вами рынку товаров (услуг).</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Вам нужно принять решение: открывать в городе гостиницу или не открывать. Укажите ваши действия с учетом возможных рисков.</p>
		2. Проводит идентификацию рисков по функциям и направления деятельности	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Подготовить доклад на тему: «Методы идентификации рисков».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Определите наиболее серьезные риски, присутствующие в деятельности любой</p>

		организации.	известной вам компании. <b>Задание 3</b> Покажите влияние выявленных вами рисков на деятельность организации
		3. Использует механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков.	<b>Задание 1</b> Подготовить доклад на тему: «Причины возникновения рисков». <b>Задание 2</b> Подготовить доклад на тему: «Методы количественной и качественной оценки рисков». <b>Задание 3</b> На примере конкретной организации проведите количественную и качественную оценку основных рисков ее деятельности.

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

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

### *Основная литература*

1. Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] / Е.П. Голубков. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с. // ЭБС Юрайт. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/451688>.

2. Дорогов В.Г. Введение в методы и алгоритмы принятия решений: учебное пособие [Электронный ресурс] / В.Г. Дорогов, Я.О. Теплова. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2019. – 240 с. – Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/product/1007483>.

### *Дополнительная литература*

3. Трегуб И.В. Имитационные модели принятия решений: учебное пособие [Электронный ресурс] / И.В. Трегуб, Т.А. Горошникова. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 193 с. – Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/product/1030572>.

4. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие для вузов [Электронный ресурс] / П.В. Иванов [и др.]. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 276 с. // ЭБС Юрайт. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/431696>.

5. Осипова В.А. Математические методы поддержки принятия решений: учебное пособие [Электронный ресурс] / В.А. Осипова, Н.С. Алексеев. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 134 с. – Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/product/1062368>.

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

1. Ассоциация менеджеров. Деловое объединение России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.amr.ru](http://www.amr.ru).
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru>.
3. В контакте. Поиск нестандартных решений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vk.com/event83792604>.
4. Гениальность на заказ (Марк Леви) – МИФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/books/mif/accidental-genius>.
5. Методы поиска нестандартных решений/Учебный центр Трайтек [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tritec-education.ru/2011/09/metody-poiska-nestandartnyh-reshenij>.

## **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 поиска нестандартных 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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

- 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**

- 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**

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**

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**

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**

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**

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**

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 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 16**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

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**

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Microsoft Windows 7 Professional
2. Microsoft Office 2010 Pro
3. Антивирус ESET Endpoint Security
4. Project Expert 7

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

- 1 Справочная правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru>.
- 2 Информационно-правовой портал «Гарант.ру». URL: <http://www.garant.ru>.

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены**

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к 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. По дисциплине «Методы поиска нестандартных решений» в ИОП представлены следующие виды информационных ресурсов:

- аннотации дисциплины;
- видеолекции;
- мультимедийные презентации по всем темам курса;
- методический материал:
- рабочие программы дисциплины (Источник – <https://portal.fa.ru/Catalog?MenuId=Catalog>);
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

## **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.