

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 2023.04.27 10:04
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет

Стратегического управления и международного бизнеса

Кафедра

Менеджмента внешнеэкономической деятельности

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.16

"Методы принятия управленческих решений"

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль "Менеджмент внешнеэкономической деятельности"

Квалификация	<i>БАКАЛАВР</i>
Форма обучения	<i>очная</i>
Общая трудоемкость	<i>3 ЗЕТ</i>
Год начала подготовки по учебному плану	<i>2023</i>

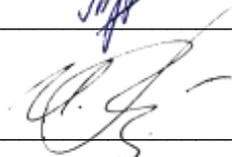
Донецк
2023

Составитель:
ст.препод.



Трощина М.В.

Рецензент:
д-р экон. наук, доцент



Беганская И.Ю.

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Методы принятия управленческих решений" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

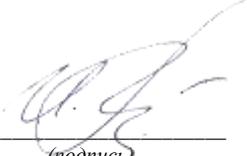
Профиль "Менеджмент внешнеэкономической деятельности", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2027

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от 19.04.2023 № 17

Заведующий кафедрой:
д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю.



(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " ____ " _____ 2024 г. № __

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. № __

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. № __

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. № __

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю.

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Цель изучения учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» состоит в формировании у бакалавров теоретических знаний, практических навыков по вопросам, касающимся принятия управленческих решений; обучении их основным математическим понятиям и методам принятия решений применительно к решению заданий наиболее эффективного управления различными организационными системами, учитывая неопределенность внешних обстоятельств и ограниченность внутренних возможностей управляемого объекта.	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Задачи изучения учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» заключаются в следующем: ознакомление с основами теории принятия управленческих решений; развитие у обучающихся аналитического мышления; обучение теории и практике принятия решений в современных условиях хозяйствования; привитие навыков количественного обоснования принимаемых решений по организации управления как на микро-, так и на макроуровнях с выявлением краткосрочных и долгосрочных последствий этих решений; рассмотрение широкого круга задач, возникающих в практике менеджмента и связанных с принятием решений, относящихся ко всем областям и уровням управления.	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.16
<i>1.3.1. Дисциплина "Методы принятия управленческих решений" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Информационные технологии в профессиональной деятельности	
Операционный менеджмент	
Линейная алгебра	
Общий менеджмент	
<i>1.3.2. Дисциплина "Методы принятия управленческих решений" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Стратегический менеджмент	
Международный менеджмент	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-1.3: Демонстрирует навыки применения основных математических методов применительно к решению заданий наиболее эффективного управления различными организационными системами, учитывая неопределенность внешних обстоятельств и ограниченность внутренних возможностей управляемого объекта.</i>	
Знать:	
Уровень 1	предмет и задачи моделирования социально-экономических процессов на современном этапе
Уровень 2	общие принципы моделирования социально-экономических процессов
Уровень 3	классификацию экономико-математических моделей
Уметь:	
Уровень 1	грамотно поставить экономикоматематическую задачу
Уровень 2	подготовить необходимую входную информацию, самостоятельно выделять наиболее существенные количественные и качественные связи моделируемого процесса
Уровень 3	интерпретировать модели и приходиться к экономически состоятельным выводам по результатам их решения
Владеть:	
Уровень 1	основных понятиями, приемами и методами построения стандартных экономико-математических моделей
Уровень 2	умением обосновывать конкретные мероприятия, направленные на повышение эффективности и рентабельности производства при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов
Уровень 3	способностью принятия эффективных управленческих решений с целью обеспечения запланированного объема прибыли

В результате освоения дисциплины "Методы принятия управленческих решений" обучающийся

3.1 Знать:	методы поиска организационно-управленческих решений в своей работе;
	меры ответственности в процессе принятия организационно- управленческих решений;
	требования к анализу операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений
3.2 Уметь:	нести ответственность за те или иные организационно- управленческие решения;
	применять оценочные процедуры в процессе анализа операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений;
	анализировать взаимосвязь между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
3.3 Владеть:	навыками поиска организационно-управленческих решений;
	современными средствами и методами анализа операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений;
	способами и методами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Методы принятия управленческих решений" видом промежуточной аттестации является Зачет

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Общая трудоёмкость дисциплины "Методы принятия управленческих решений" составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Основы методологии разработки, принятия и реализации управленческого решения						
Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении /Лек/	6	4	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.1 Э2	0	
Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении /Сем зан/	6	6	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	

				Л2.4 Л3.2 Э1		
Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении /Ср/	6	6	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э3	0	
Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений /Лек/	6	2	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.1 Э4	0	
Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений /Сем зан/	6	6	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.2 Э1	0	
Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений /Ср/	6	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э3	0	
Раздел 2. Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска						
Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений /Лек/	6	2	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.1 Э2	0	
Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений /Сем зан/	6	6	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.2 Э2	0	
Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений /Ср/	6	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э4	0	
Тема 2.2. Принятие решений в условиях определенности /Лек/	6	2	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.1 Э1	0	
Тема 2.2. Принятие решений в условиях определенности /Сем зан/	6	4	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.2 Э1	0	
Тема 2.2. Принятие решений в условиях определенности /Ср/	6	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э2	0	
Тема 2.3. Принятие решений в условиях	6	4	ПК-1.3	Л1.1	0	

неопределенности и риска /Лек/				Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.1 Э2		
Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска /Сем зан/	6	6	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.2 Э4	0	
Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска /Ср/	6	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э2	0	
Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска /Конс/	6	2	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э1	0	
Раздел 3. Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска						
Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя /Лек/	6	2	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.1 Э1	0	
Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя /Сем зан/	6	4	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.2 Э3	0	
Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя /Ср/	6	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э3	0	
Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений /Лек/	6	2	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.1 Э2	0	
Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений /Сем зан/	6	4	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.2 Э2	0	
Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений /Ср/	6	6	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л3.3 Л3.4 Э1	0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

1. В процессе освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются

следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

2. В процессе освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайдпрезентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеofilьмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

3. Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	А. О. Кабо, М. В. Трощина	Методы принятия управленческих решений: конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Управление международным бизнесом») очной формы обучения (98 с.)	ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л1.2	Гейман, О. Б.	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие (81 с.)	Москва : РТУ МИРЭА, 2021.
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Майер, Н. С.	Методы принятия управленческих решений: учебно- методическое пособие для студентов, обучающихся по УГСН 38.00.00 (128 с.)	Санкт-Петербург : Изд-во ООО «Скифия-принт», 2021
Л2.2	Пантелеева, М. С.	Методы принятия управленческих решений: учебно- методическое пособие (35 с.)	Москва : МИСИ – МГСУ, 2020
Л2.3	И. Ф. Чепурова, А. В. Гладышева, Е. В. Зобова	Методы принятия управленческих решений: учебно- методическое пособие (152 с.)	Тамбов : ТГУ им. Г.Р.Державина, 2019
Л2.4	Самков, Т. Л.	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие (123 с.)	Новосибирск : НГТУ, 2019
3. Методические разработки			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Трощина М.В.	Методы принятия управленческих решений: конспект лекций (173 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023
Л3.2	Трощина М.В.	Методы принятия управленческих решений: методические рекомендации для проведения семинарских занятий (18 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023
Л3.3	Трощина М.В.	Методы принятия управленческих решений: методические рекомендации по организации	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		дополнительной внеаудиторной (индивидуальной) работы (25 с.)	
ЛЗ.4	Трощина М.В.	Методы принятия управленческих решений: методические рекомендации по организации самостоятельной работы (37 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023

4.2. Перечень ресурсов

информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Административно-управленческий портал	http://www.aup.ru/
Э2	Универсальный портал менеджеров	https://hr-portal.ru/tags/menedzhment
Э3	Открытые курсы бизнеса и экономики	https://multiring.ru/course/economics/index.html#.XWffGdIzbc
Э4	Интернет-библиотека экономической и управленческой литературы	http://www.aup.ru/library/

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС») и электроннобиблиотечную систему (ЭБС Лань), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств. Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft №42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Каталог АБИС UNILIB - <http://unilib.dsum.internal>

Электронно- библиотечная система ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» - <https://glib.donampa.ru/greenstone3/library/>
Внешняя ЭБС - Электронно-библиотечная система ЛАНЬ <https://e.lanbook.com/> Договор № СЭБ 561/у от 09.12.2021

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» обеспечена:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: лекционная аудитория № 207 учебный корпус № 2.

комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;

специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (42), стационарная доска, выкатная, доска, Windows 8.1 Professional x86/64

(академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

КОМПЛЕКТ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Роль решения в процессе управления.
2. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
3. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
4. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.

5. Основные классификационные признаки и виды решений.
6. Процесс принятия решения и его структура.
7. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
8. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
9. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
10. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
11. Качество решений и эффективность управления.
12. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
13. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
14. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
15. Понятие и виды риска.
16. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
17. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
18. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
19. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
20. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
21. Основные виды и формы контроля.
22. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
23. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
24. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
25. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
26. Основные факторы эффективности управленческого решения.
27. Оценка эффективности.
28. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
29. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
30. Роль решения в процессе управления.
31. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
32. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
33. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
34. Основные классификационные признаки и виды решений.
35. Процесс принятия решения и его структура.
36. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
37. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
38. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
39. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
40. Качество решений и эффективность управления.
41. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
42. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
43. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
44. Понятие и виды риска.
45. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
46. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
47. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
48. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
49. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
50. Основные виды и формы контроля.
51. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
52. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
53. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
54. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
55. Основные факторы эффективности управленческого решения.
56. Оценка эффективности.
57. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
58. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
59. Роль решения в процессе управления.
60. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.

61. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
62. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
63. Основные классификационные признаки и виды решений.
64. Процесс принятия решения и его структура.
65. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
66. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
67. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
68. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
69. Качество решений и эффективность управления.
70. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
71. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
72. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
73. Понятие и виды риска.
74. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
75. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
76. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
77. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
78. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
79. Основные виды и формы контроля.
80. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
81. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
82. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
83. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
84. Основные факторы эффективности управленческого решения.
85. Оценка эффективности.
86. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
87. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
88. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки

5.2. Темы письменных работ

Примерный перечень тем рефератов

1. Принятие решений как предмет научного исследования и принятие решений в теории управления.
2. Анализ принятия решений различными школами управления.
3. Психологические феномены принятия решений
4. Стилль руководства и принятие решений
5. Преимущества и недостатки решения проблем в группах
6. Японская модель принятия решений “ринги”, ее особенности, достоинства и недостатки
7. Целевая ориентация управленческих решений
8. Аппарат управления и процесс принятия решений
9. Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив
10. Основные этапы и особенности разработки решений в условиях определенности
11. Диагностика ситуации и обоснование целей в условиях определенности (Диагностика ситуации и выявление проблемы, обоснование системы целей)
12. Анализ проблемы в условиях определенности (Формулировка проблемы, методы сбора данных, анализ и методы интерпретации)
13. Выработка альтернатив в условиях определенности (Организация деятельности по выработке альтернатив, творческий потенциал при выработке альтернатив, методы активизации выработки альтернатив)
14. Оценка альтернатив в условиях определенности (Факторы оценки альтернатив, оценка выполнимости альтернатив, оценка приемлемости альтернатив, оценка уязвимости альтернатив)
15. Выбор альтернативы в условиях определенности (Общая характеристика фазы выбора, формулировка ограничений и критериев, стандарты для сравнения, мера реалистичности альтернатив, процесс выбора)
16. Вклад Джона фон Неймана и Оскара Моргенштерна в развитие теории игр.
17. Теория «равновесие по Нэшу» Джона Форбса Нэша
18. Наиболее известные модели теории игр.
19. Долларовый аукцион.
20. «Дилемма заключенного».
21. «Борьба полов».

22. Использование теории игр в практике принятия управленческих решений.
23. Статистические методы контроля в современном менеджменте.
24. Характеристики эффективного контроля.
25. Поведенческие аспекты контроля.
26. Роль контроллинга в повышении эффективности деятельности предприятия.
27. Качество управленческих решений и пути его повышения.
28. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
29. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно ориентированного управления (концепции VBM).

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Методы принятия управленческих решений" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Методы принятия управленческих решений" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Устный опрос,
доклады, сообщения,
тестовые задания,
ситуационные задания
контроль знаний по разделу,
индивидуальное задание.

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- 1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- 2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины осуществляется по следующим формам: лекции, семинарские занятия и самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа обучающегося.

Важным условием для освоения дисциплины в процессе занятий является ведение конспектов, освоение и осмысление терминологии изучаемой дисциплины. Материалы лекционных занятий следует своевременно подкреплять проработкой соответствующих разделов в учебниках, учебных пособиях, научных статьях и монографиях, в соответствии со списком основной и дополнительной литературы.

Дополнительная проработка изучаемого материала проводится во время семинарских занятий, в ходе которых анализируются и закрепляются основные знания, полученные по дисциплине. При подготовке к семинарским занятиям следует использовать основную и дополнительную литературу из представленного списка. На семинарских занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике семинарских занятий.

В рамках изучения учебной дисциплины необходимо использовать передовые информационные технологии – компьютерную технику, электронные базы данных, Интернет.

Целями самостоятельной работы обучающегося является:

систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений;

углубление и расширение теоретических знаний;

формирование умения использовать справочную литературу;

формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

развитие исследовательских умений.

Самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, в соответствии с Фондом оценочных средств дисциплины и содержит следующие задания:

для подготовки к устному опросу – изучение программного материала дисциплины (работа с учебником и конспектом лекции, изучение рекомендуемых литературных источников, конспектирование источников);

для проведения контроля знаний по разделам учебной дисциплины – подведение промежуточных и текущих итогов;

Изучение дисциплины предполагает форму промежуточной аттестации – зачет.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет стратегического управления и международного бизнеса
Кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю) «Методы принятия управленческих решений»

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	Менеджмент внешнеэкономической деятельности
Квалификация	БАКАЛАВР
Форма обучения	очная

Донецк
2023

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Методы принятия управленческих решений» для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности» очной формы обучения.

Автор,

разработчик:

старший преподаватель, М.В. Трощина

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на
заседании кафедры

менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол заседания кафедры от

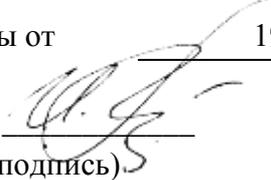
19.04 2023 г.

№

№ 17

дата

Заведующий кафедрой



(подпись)

И.Ю. Беганская
(инициалы, фамилия)

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Характеристика учебной дисциплины
(сведения соответствуют разделу РПУД
)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Менеджмент внешнеэкономической деятельности»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Вариативная часть Б1.В.16
Формы текущего контроля	Устный опрос, ситуационные задания, кейс-задания, рефераты, тестовые задания, контроль по разделам
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	8
Общая трудоемкость (академ. часов)	108
Аудиторная контактная работа:	56
Лекционные занятия	18
Семинарские занятия	36
Консультации	2
Самостоятельная работа	52
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	зачет

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ПК-1 Способен применять современные методы научных исследований в области планирования и организации внешнеэкономической деятельности, анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений.	ПК-1.3: Демонстрирует навыки применения основных математических методов применительно к решению заданий наиболее эффективного управления различными организационными системами, учитывая неопределенность внешних обстоятельств и ограниченность внутренних возможностей управляемого объекта	Знать:	
		1. Предмет и задачи моделирования социально-экономических процессов на современном этапе	ПК-1 3-1
		2. Общие принципы моделирования социально-экономических процессов	ПК-1 3-2
		3. Классификацию экономико-математических моделей	ПК-1 3-3
		Уметь:	
		1. Грамотно поставить экономико-математическую задачу	ПК-1 У-1
		2. Подготовить необходимую входную информацию, самостоятельно выделять наиболее существенные количественные и качественные связи моделируемого процесса	ПК-1 У-2
		3. Интерпретировать модели и приходиться к экономически состоятельным выводам по результатам их решения	ПК-1 У-3
		Владеть:	
		1. Основными понятиями, приемами и методами построения стандартных экономико-математических моделей	ПК-1 В-1
		2. Умением обосновывать конкретные мероприятия, направленные на повышение эффективности и рентабельности производства при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов	ПК-1 В-2
		3. Способностью принятия эффективных управленческих решений с целью обеспечения запланированного объема прибыли	ПК-1 В-3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Основы методологии разработки, принятия и реализации управленческого решения				
1.	Тема 1.1 Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	6	ПК-1.3	Вопросы для устного опроса, рефераты, тесты, управленческие ситуации
2.	Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений	6	ПК-1.3	Вопросы для устного опроса, рефераты, управленческие ситуации, контроль знаний по 1 разделу
Раздел 2. Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска				
3	Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений	6	ПК-1.3	Вопросы для устного опроса, рефераты, тесты
4	Тема 2.2. Принятие решений в условиях определенности	6	ПК-1.3	Вопросы для устного опроса, сообщение, тесты, управленческие ситуации
5	Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска	6	ПК-1.3	Вопросы для устного опроса, сообщение, управленческие ситуации, контроль по 2 разделу
Раздел 3. Реализация управленческих решений				
6	Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя	6	ПК-1.3	Вопросы для устного опроса, реферат, управленческие ситуации.
7	Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений	6	ПК-1.3	Вопросы для устного опроса, реферат, тесты, управленческие ситуации, контроль по 3 разделу

РАЗДЕЛ 2 Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Таблица 2.1

Распределение баллов по видам учебной деятельности
(балльно-рейтинговая система)

Сумма баллов по разделу	Раздел 1		Раздел 2			Раздел 3		Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 10	Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 10	Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 10	Научная составляющая -5	Сумма баллов за дисциплину 100
Темы	Т.1.1	Т.1.2	Т.2.1	Т.2.2	Т.2.3	Т.3.1	Т.3.2					
Виды работ:												
Лекции												
Семинарские занятия:												
<i>устный опрос</i>	2	2	2	2	2	2	2	2				
<i>тестовые задания</i>	3	3	3	3	3	3	3	3				
<i>ситуационные задания</i>		5		5			5					
Индивидуальные задания (кейс-задание)							7**					
Самостоятельная работа (реферат)							8**					
Сумма баллов	15		15			30						

* в первом разделе баллы за индивидуальную работу суммируются. Выставляются за выполненную индивидуальную работу

** баллы за выполнение индивидуального задания (кейс-задание) и самостоятельной работы (реферат) выставляется в конце семестра после изучения всех тем учебной дисциплины «Международная туристическая деятельность (International tourism activities): правовой аспект»

2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «хорошо» – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ МЕТОДОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ, ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении

1. Что такое управляющая и управляемая системы?
2. Что такое управленческое решение?
3. Какие функции выполняют решения в управленческой деятельности?
4. Какая информация собирается и обрабатывается при разработке управленческого решения?
5. Какую роль играет системный подход при структуризации проблемы?
6. Какие внутренние факторы влияют на принятие и реализацию решений?
7. Какие свойства внешней среды принимаются во внимание при разработке и реализации управленческих решений?
8. Какие факторы относятся к внешней среде прямого и косвенного влияния?
9. Правила принятия решений М. Рубинштейна.
10. Универсальный подход к принятию решений Б. Рапопорта.

Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений

1. Каковы различия между принятием управленческих решений и решений в повседневной жизни? В чем смысл принятия управленческого решения?
2. Можно ли утверждать, что разработка эффективных управленческих решений зависит от грамотного применения теории управленческих решений?
3. Можно ли предложить алгоритм принятия эффективного решения для всех управленческих ситуаций (проблем)?
4. Каковы причины принятия неэффективных управленческих решений?
5. Значение человеческого фактора в процессе разработки и принятия управленческих решений.
6. Что общего и в чем различие между решениями, принимаемыми в условиях определенности, неопределенности, риска?
7. Как влияет фактор времени на принятие решения?
8. В чем смысл моделирования при принятии управленческого решения? Приведите пример моделей.
9. В чем смысл прогнозирования при принятии решения? Как руководитель может составлять и применять прогнозы для своего бизнеса?
10. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?

11. «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда». Что означает эта фраза с управленческой точки зрения.

12. Питер Ф. Друкер утверждает, что «хороший руководитель знает, что принятие решения это систематический процесс с четко выраженными элементами и определенной последовательностью шагов». Подтвердите, что Вы потенциально — хороший руководитель, раскрыв сущность ключевых понятий этого высказывания и его смысл.

13. Один из Законов Мерфи в области принятия управленческих решений звучит так: «Всякое решение плодит новые проблемы». Как Вы относитесь к этому утверждению? Обоснуйте свою позицию.

РАЗДЕЛ 2. РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ОПРЕДЕЛЕННОСТИ, НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА

Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений

1. Какие формализованные методы могут использоваться при подготовке управленческих решений? В каких обстоятельствах их целесообразно применять?

2. Какие неформализованные методы могут использоваться при подготовке управленческих решений? В каких обстоятельствах их целесообразно применять?

3. Какие комбинированные методы могут использоваться при подготовке управленческих решений? В каких обстоятельствах их целесообразно применять?

4. Какими методами принятия решения Вы пользовались при выборе вуза для обучения?

5. Какими методами вы воспользовались при прохождении практики, подготовке сообщений, рефератов, курсовой работы?

6. Какими методами можно воспользоваться при выборе работы?

7. Проанализировать ситуации, когда при принятии управленческого решения Ваша интуиция подсказывала Вам одно, а количественные расчеты - другое. Какое решение Вы приняли? От чего это зависит и есть ли для выбора в пользу того или иного варианта какие-либо объективные основания?

8. Перечислите факторы, влияющие на выбор метода разработки альтернатив.

9. Провести анализ внутренней и внешней среды на практическом примере и их влияния на реализацию альтернатив при:

- отборе кадров (назначение на должность);
- выборе системы оплаты труда;
- производстве новых видов продукции;
- совершенствовании организационной структуры управления на предприятии;
- распределении прибыли.

В частности, исследовать факторы окружающей среды, влияющие на данный процесс, применительно к конкретному предприятию: наличие аналогичных предприятий в регионе, количество претендентов, месторасположение предприятия, имидж предприятия и др.

Необходимо воспользоваться информацией о предприятии, на котором проходили практику.

Тема 2.2. Принятие управленческих решений в условиях определенности

1. Сущность линейного программирования. Общая задача линейного программирования.

2. Сформулируйте основную задачу линейного программирования.

3. Дайте определение оптимального решения, допустимого решения, опорного решения задачи линейного программирования.

4. Типовые задачи линейного программирования. Задача об использовании ресурсов.

5. В чем заключается графический метод решения задач линейного программирования?

6. В чем заключается суть симплекс-метода?

7. Основные этапы и особенности разработки решений в условиях определенности

8. Диагностика ситуации и обоснование целей в условиях определенности (Диагностика ситуации и выявление проблемы, обоснование системы целей)

9. Анализ проблемы в условиях определенности (Формулировка проблемы, методы сбора данных, анализ и методы интерпретации)

10. Выработка альтернатив в условиях определенности (Организация деятельности по выработке альтернатив, творческий потенциал при выработке альтернатив, методы активизации выработки альтернатив)

11. Оценка альтернатив в условиях определенности (Факторы оценки альтернатив, оценка выполнимости альтернатив, оценка приемлемости альтернатив, оценка уязвимости альтернатив)

12. Выбор альтернативы в условиях определенности (Общая характеристика фазы выбора, формулировка ограничений и критериев, стандарты для сравнения, мера реалистичности альтернатив, процесс выбора)

Тема 2.3. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска

1. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности

2. Особенности принятия управленческих решений в условиях риска

3. Вклад Джона фон Неймана и Оскара Моргенштерна в развитие теории игр.

4. Теория «равновесие по Нэшу» Джона Форбса Нэша

5. Наиболее известные модели теории игр.

– Долларовый аукцион.

– «Дилемма заключенного».

– «Борьба полов».

6. Использование теории игр в практике принятия управленческих решений.

РАЗДЕЛ 3. РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ОПРЕДЕЛЕННОСТИ, НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА

Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя

1. Чем обусловлена необходимость надежной системы контроля управленческих решений?

2. Охарактеризуйте виды контроля УР.

3. Какие функции выполняет контроль при принятии УР?

4. Какие требования предъявляются к контролю?

5. Какие технические средства используются при организации системы контроля?

6. Дайте определения понятиям «обязанность» и «ответственность».

7. Охарактеризуйте основные группы официальной ответственности руководителя.

8. Охарактеризуйте социальную / экологическую / и др. ответственность руководителя.

Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений

1. Для чего нужна оценка эффективности управленческих решений?

2. Как вы считаете, что означает «теоретическая» и «фактическая» эффективность управленческих решений?
3. Назовите виды эффективности управленческих решений. В чем они выражаются?
4. В чем суть качественной и количественной оценки эффективности управленческих решений?
5. Чем вызваны трудности оценки эффективности управленческих решений?
6. Какие задачи решаются в процессе реализации управленческих решений?
7. Назовите методы оценки экономической эффективности управленческих решений и охарактеризуйте их.

2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений».

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении

1. Результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу или к необходимым действиям, например, полное бездействие, разработка какого-либо действия или выбор действия из набора альтернатив и его реализация – это:
 - а) Решение.
 - б) Управленческое решение.
 - в) Оптимальное решение.
 - г) Эффективное решение.
2. Выбор альтернативы, осуществляемый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации – это:
 - а) Решение.
 - б) Оптимальное решение.
 - в) Эффективное решение.
 - г) Управленческое решение.
3. Решение (решения), удовлетворяющие существующим ограничениям:
 - а) Оптимальное решение.
 - б) Допустимое решение (решения).
 - в) Эффективное решение.
 - г) Управленческое решение.
4. Наилучшее решение, решение, достигающее экстремума целевой функции по принятому критерию
 - а) Допустимое решение (решения).
 - б) Эффективное решение.
 - в) Управленческое решение.
 - г) Оптимальное решение.
5. Решение называется управленческим (УР), если оно направлено на:
 - а) Стратегическое планирование.

- б) Управление человеческими ресурсами (производительность, активизация знаний, умений, навыков).
 - в) Управление производственной и обслуживающей деятельностью и др.
 - г) Все ответы верны.
6. Управленческие решения связаны с выполнением функций ...
- а) Планирования, организации, мотивации, контроля.
 - б) Подготовки, рассмотрения и утверждения, исполнения, подготовки отчета об исполнении.
 - в) Распределительной, контрольной, стимулирующей, стабилизационной, регулирующей.
 - г) Фискальной, регулирующей, контрольной.
7. Решения, типичные для функции управления «организация» заключаются в:
- а) Адаптации организационной структуры под новые цели и задачи.
 - б) Рационализации распределения задач, обязанностей и прав.
 - в) Кадровых решениях (найм и увольнение, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации).
 - г) Все ответы верны.
8. Решения в сфере контроля за деятельностью организации заключаются в:
- а) Выборе миссии; выработке предложений о ситуации в будущем; определении целей; выборе стратегии по достижению поставленных целей; формировании мероприятий по реализации стратегии.
 - б) Адаптации организационной структуры под новые цели и задачи; рационализации распределения задач, обязанностей и прав; кадровых решениях (найм и увольнение, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации).
 - в) Разработке системы оплаты труда и премирования, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации; выборе социальных методов стимулирования эффективности труда; создании надлежащего морального климата в организации; разработке мероприятий по эффективному использованию факторов корпоративной культуры.
 - г) Выборе методов учета, анализа и внесения корректив на всех этапах подготовки, принятия и реализации управленческого решения.
9. В зависимости от сферы деятельности (функциональному признаку (содержанию)) решения бывают:
- а) Экономические.
 - б) Социальные.
 - в) Технические.
 - г) Организационные.
 - д) Все ответы верны.
10. Решения, связанные с повышением эффективности производства, совершенствованием деятельности предприятия
- а) Социальные.
 - б) Политические.
 - в) Экономические.
 - д) Математические.
11. Исходя из сроков действия и влияния на перспективы развития, управленческие решения подразделяют на:
- а) Допустимые, оптимальные, эффективные.
 - б) Оперативные; тактические; стратегические.
 - в) Коммерческие; некоммерческие.
 - д) Рутинные; уникальные.
12. Полнота исходной информации предполагает разделение управленческих решений на:

- а) Решения, принимаемые в условиях определенности.
- б) Решения, принимаемые в условиях риска.
- в) Решения, принимаемые в условиях неопределенности.
- г) Все ответы верны.

13. Если известна вероятность всех альтернативных решений – это:

- а) Решения, принимаемые в условиях определенности.
- б) Решения, принимаемые в условиях риска.
- в) Решения, принимаемые в условиях неопределенности.
- г) Рациональное решение.

14. Сумма вероятностей всех альтернатив при выборе в условиях риска должна быть равна:

- а) Нулю.
- б) Единице.
- в) Ста.
- г) Нет верного ответа.

15. В соответствии с критерием обоснованности управленческие решения могут быть:

- а) Допустимыми; оптимальными; эффективными.
- б) Коммерческими; некоммерческими.
- в) Интуитивными; основанными на суждении; рациональными.
- г) Рутинными; уникальными.

16. По юридическому оформлению (форме) решения могут быть в виде:

- а) Плана.
- б) Приказа.
- в) Распоряжения.
- г) Все ответы верны.

Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений

1. Создаваемое человеком подобие реального объекта – это:

- а) Модель.
- б) Решение.
- в) Переменная.
- г) Критерий.

2. Различают модели ...

- а) Схемы; графики; чертежи.
- б) Физические; аналоговые; математические.
- в) Управляемые; неуправляемые.
- г) Уникальные; рутинные.

3. Количественно измеримые величины и характеристики, с помощью которых лицо, принимающее решение, может осуществлять управление, называют:

- а) Управляемыми переменными (переменными решения).
- б) Неуправляемыми переменными (параметрами (ограничениями)).
- в) Критерий.
- г) Проблемная ситуация.

4. Факторы, влиять на которые или изменять которые лицо, принимающее решение, не в состоянии (параметры внешней среды, некоторые параметры самого объекта управления), называют:

- а) Управляемыми переменными (переменными решения).
- б) Неуправляемыми переменными (параметрами (ограничениями)).
- г) Критерий.
- д) Проблемная ситуация.

5. В модели принятия решений должны быть представлены следующие элементы:

- а) Альтернативы действий (АА) и результаты (Еас).
 - б) Состояние внешней среды (с учетом вероятности ее воздействия на результаты решения) (SS, w(Ss)).
 - в) Целевая функция ЛПП (Z,F).
 - д) Все ответы верны.
6. Взаимоисключающие варианты (средства) решения проблемы:
- а) Критерий.
 - б) Ограничения.
 - в) Альтернативы.
 - г) Переменные.
7. Общий алгоритм процесса разработки управленческого решения включает следующие этапы:
- а) Подготовка; принятие; реализация.
 - б) Формирование; рассмотрение и утверждение, исполнение; подготовка отчета об исполнении.
 - в) Формирование целей; сбор информации; эксперимент; выбор.
 - г) Нет верного ответа.
8. На этапе выявления и анализа проблемной ситуации...
- а) Составляется перечень целей или дерево целей (т.е. выясняются их приоритеты).
 - б) Анализируется исходная информация о состоянии объекта исследования и внешней среды, его место и роль среди смежных объектов и объектов более высокого порядка, осуществляются выявление, структуризация и ранжирование проблем.
 - в) Информация проверяется на необходимость, достоверность, надежность.
 - г) Осуществляется анализ отобранной информации и ее разложение по степени важности для решаемой проблемы.
9. Согласование решения с органами управления и исполнителями осуществляется на стадии:
- а) Подготовки управленческого решения.
 - б) Принятия управленческого решения.
 - в) Реализации управленческого решения.
 - г) Нет верного ответа
10. На стадии выполнения решения ...
- а) Решение материализуется в виде проекта, плана, приказа и т.д. и вступает в юридическую силу, когда ЛПП его принимает.
 - б) Происходит определение сроков, этапов и исполнителей принятого решения.
 - в) Задания доводятся до исполнителей, которых обеспечивают всем необходимым; осуществляется выбор рациональных методов работы, подбор и обучение кадров, стимулирование исполнителей к эффективному выполнению решения.
 - г) Осуществляется оперативный контроль за реализацией решения, внесение (если необходимо) корректив, установление обратной связи с ЛПП, анализ результатов реализации решения. Конечный итог – это полное достижение целей решения в установленные сроки и в рамках отпущенных ресурсов.
11. Классическая схема разработки, принятия и реализации управленческого решения, состоящая из 12 и более этапов, применяется:
- а) При стратегическом управлении.
 - б) При тактическом управлении.
 - в) При оперативном управлении.
 - д) Нет верного ответа.
12. Решение, принятие которого основывается на имеющемся опыте:
- а) Интуитивное.
 - б) Основанное на суждении.

- в) Рациональное.
- г) Иррациональное.

13. Математическая модель представляет собой:

- а) Соотношения, устанавливающие взаимосвязь между характеристиками объекта управления и показателями эффективности (критериями).
- б) Визуальное представление объекта.
- в) Аналог, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит как таковой.
- д) Нет верного ответа.

14. Группы детерминант, характеризующие субъективные качества ЛПР и описывающие объективные ограничения внешней среды, в рамках которой действует ЛПР, относят к:

- а) Первичным детерминантам.
- б) Вторичным детерминантам.
- в) Троичным детерминантам.
- г) Нет верного ответа.

Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений

1. В каких направлениях приходится принимать решения руководителю фирмы?

- а) финансовая деятельность;
- б) бухгалтерская деятельность;
- в) основная производственная деятельность;
- г) сбыт и реализация продукции;
- д) все вышеназванные.

2. Какие методы использует руководитель при выработке решения?

- а) здравый смысл;
- б) аналогия;
- в) интуиция;
- г) приглашение специалистов со стороны;
- д) все вышеназванное.

3. От чего не зависит качество управленческого решения?

- а) от квалификации кадров, осуществляющих разработку, принятие решений и организацию их исполнения;
- б) от своевременности принимаемых решений, скорости их разработки и принятия;
- в) от качества исходной информации, ее достоверности, достаточности, защищенности от помех и ошибок;
- г) от соответствия принимаемых решений действующему механизму машины;
- д) от готовности управляемой системы к исполнению принятых решений.

4. Какие методы не использует теория принятия решения?

- а) психологии;
- б) математики;
- в) философии;
- г) информатики;
- д) ускорения.

5. В чем заключается процесс выявления проблемы?

- а) процесс нахождения решения задачи;
- б) длительное выяснение причин сложившейся ситуации;
- в) кратковременное заключение соглашения по выбранной альтернативе;
- г) процесс определения того, что требуется изменить или выполнить в сложившейся ситуации;
- д) процесс оформления документов.

6. Что включает в себя этап определения целей и задач?

- а) осознание и установление симптомов затруднений или имеющихся возможностей;
 - б) осуществимость ранее повторяющихся действий;
 - в) окончательное формулирование целей, уточнение перечня задач и определение путей их решений;
 - г) устанавливается, кому поручить выработку решения проблемы;
 - д) устанавливается степень своего участия в этом процессе.
7. Какие виды решения включают в себя стратегические правила?
- а) определение типа услуг;
 - б) установление цен;
 - в) определение типа выпускаемых продуктов;
 - г) организация сбытовой сети;
 - д) все вышеназванное.
8. На какие основные группы можно разделить методы, используемые при принятии решения?
- а) коллективные, эвристические;
 - б) неформальные, формальные;
 - в) количественные;
 - г) содержание пунктов 1, 2;
 - д) содержание пунктов 1, 3.
9. В чем заключается количественный метод принятия решения?
- а) в основе лежит научно-практический подход предполагающий выбор оптимального решения с использованием средств вычислительной техники, путем обработки больших массивов информации;
 - б) базируется на интуиции руководителя;
 - в) при использовании этого метода важно определить круг участников;
 - г) основывается на аналитических способностях людей, принимаемых решения;
 - д) все вышеназванное.
10. Что такое «теория игр»?
- а) математическая теория конфликтных ситуаций;
 - б) теория большинства;
 - в) теория меньшинства;
 - г) физическая теория людей;
 - д) научная теория организации.

Тема 2.2. Принятие решений в условиях определенности

1. Непрограммируемые управленческие решения - это:

- а) решения рутинные, принятие которых не требует больших затрат времени и других ресурсов;
- б) решения, основанные на суждениях;
- в) решения, принимаемые в ситуациях, обладающих определенной степенью новизны и внутренней не структурированностью;
- г) нереализуемые решения;

2. Теория принятия решений это:

- а) теория игр;
- б) теория оптимальных решений и психологическая теория решений;
- в) теория вероятности;
- г) теория статистических решений.

3. Управленческое решение это:

- а) некоторый процесс, сказывающийся из ряда отдельных актов и процедур;
- б) акт выбора альтернативы или действия;

в) действие руководства организации, ведущее к разрешению противоречия и изменению ситуации;

г) верно все вышеперечисленные.

4. Эвристические методы обработки информации при разработке управленческих решений основаны на:

а) оценке вероятностей наступления событий;

б) интуиции, обобщениях, опыте, ассоциациях;

в) методах математического прогнозирования;

г) нет правильного ответа.

5. Условия неопределенности при решении хозяйственной ситуации возникают в следствие:

а) отсутствия полной информации;

б) неправильного прогноза развития ситуации;

в) отсутствия анализа ситуации;

г) неправильной стратегии управления рисками.

6. Стратегические управленческие решения направлены на:

а) реализацию конкретной цели;

б) будущее развитие объекта управления;

в) текущее развитие объекта управления;

г) выбор средств достижения конкретной цели.

7. К преимуществам группового принятия управленческого решения относятся:

а) меньшая степень субъективности принимаемых решений;

б) персонализация ответственности;

в) сравнительно высокая оперативность;

г) возможность экономить время и другие ресурсы.

8. К методам психологической активизации при разработке управленческих решений относятся:

а) метод "мозгового штурма";

б) метод "вопросов и ответов";

в) метод "конференция идей";

г) все вышеперечисленное верно.

9. Если лицо принимающее решение является оптимистом, то принимая решения в условиях неопределенности оно будет пользоваться следующим критериям:

а) $\min \max$; б) $\max \min$;

в) $\min \min$;

г) $\max \max$.

10. Личность руководителя оказывает влияние на разработку и выбор управленческого решения:

а) всегда;

б) в условиях риска;

в) в условиях неопределенности;

г) в условиях конфликтной ситуации среди подчиненных.

Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска

1. По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:

а) Определенности.

б) В условиях неопределенности.

в) Вероятностной определенности (риска).

г) Все вышеперечисленное правильно.

2. Какие виды неопределенности в зависимости от причин ее появления можно выделить в процессе принятия решений?

- а) Количественную, информационную, внешней среды.
- б) Количественную, информационную, стоимостную.
- в) Количественную, информационную, стоимостную, внешней среды.
- г) Только количественную.

3. Неопределенность при принятии решений может быть устранена полностью или частично:

- а) Единственным способом.
- б) Двумя способами.
- в) Тремя способами.
- г) Пятью способами.

4. Выберите неправильный вариант. Типичные признаки рискованных ситуаций в процессе принятия решений:

- а) Величина потенциального ущерба.
- б) Вероятность наступления последствий принятого решения.
- в) Альтернативность выбора.
- г) Невозможность управления риском.
- д) Надежда на успех.

5. Условия риска при принятии управленческого решения - это:

- а) Условия достоверности.
- б) Условия определенности.
- в) Условия неизмеримой неопределенности.
- г) Условия измеримой неопределенности.
- д) Условия надежности.

6. Чем характеризуются условия неопределенности:

- а) Достаточно полным количеством информации для организации действий.
- б) Отсутствием достаточного количества информации для организации действий.
- в) Отсутствием измеримой неопределенности для организации действий.
- г) Отсутствием качественной информации.

7. Почему в отечественной экономике на данном этапе ее развития риск в процессе принятия решений особенно вероятен:

- а) Из-за неустойчивости политической ситуации.
- б) Из-за неустойчивости экономической среды.
- в) Из-за неустойчивости социальной среды.
- г) Из-за неустойчивости правовой среды.

8. Численные размеры рисков определяют при:

- а) Количественном анализе.
- б) Качественном анализе.
- в) Статистическом анализе.
- г) Экономико-математическом методе.

9. Такие факторы, как - производственный потенциал, организация труда, уровни специализации, техника безопасности, относятся к:

- а) Субъективным факторам, влияющим на риск.
- б) Объективным факторам, влияющим на риск.
- в) Динамическим факторам, влияющим на риск.
- г) Статистическим факторам, влияющим на риск.

Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя

1. Процесс выявления, оценки и информирования об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадениях и результатах их анализа – это:

- а) Контроль.
- б) Мониторинг.

- в) Планирование.
 - г) Организация.
2. Процесс контроля обеспечивает ...
- а) Исполнительскую работу на предприятии.
 - б) Принятие решений.
 - в) Обратную связь управления.
 - г) Реализацию решений.
3. К принципам контрольной деятельности относятся:
- а) Осмысленность и однозначность восприятия стандарта сотрудниками.
 - б) Двустороннее общение с сотрудниками.
 - в) Вознаграждение за выполнение установленных стандартов и норм.
 - г) Все ответы верны.
4. Содержание контроля проявляется в выполняемых им функциях:
- а) диагностики состояния дел.
 - б) стимулирования,
 - в) корректировки действий,
 - г) все ответы верны.
5. Одна из функций контроля, в ходе которого автор не только проявляет внимание к воплощению замысла, но и критически оценивает упущения, обсуждает с заинтересованными лицами сомнения, учится, повышает свою квалификацию:
- а) Правоохранительная функция.
 - б) Авторский надзор.
 - в) Ориентирующая функция.
 - г) Фискальная функция.
6. По отношению к процессу реализации решения контроль подразделяется на:
- а) Предварительный, текущий и заключительный.
 - б) Частичный (выборочный, локальный, «точечный») и полный (общий, глобальный).
 - в) Выборочный («случайный» и, как правило, неожиданный для проверяемого) и плановый контроль.
 - г) Количественный и качественный (экспертный).
7. По направленности контроль дифференцируется на:
- а) Индивидуальный, групповой, общеорганизационный.
 - б) Частичный (выборочный, локальный, «точечный») и полный (общий, глобальный).
 - в) Выборочный («случайный» и, как правило, неожиданный для проверяемого) и плановый контроль.
 - г) Результативный и процессуальный.
8. Технология контроля содержит следующие шаги:
- а) Установление стандартов,
 - б) Измерение фактических результатов,
 - в) Сравнение фактических результатов со стандартами и проведение корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.
 - г) Все ответы верны.
9. Контроллинг включает:
- а) Планирование, организацию, мотивацию и контроль.
 - б) Административный и технологический контроль, ревизию и аудит.
 - в) Формирование, распределение (перераспределение) и использование ресурсов.
 - г) Установление стандартов.
10. Документальная фискальная проверка результатов разработки или реализации управленческого решения – это:

- а) Ревизия.
- б) Аудит.
- в) Мониторинг.
- г) Корректировка.

11. Документальная проверка результатов разработки или реализации управленческого решения, устанавливающая уровень их соответствия определенным критериям, нормам или стандартам (независимый контроль) – это:

- а) Ревизия.
- б) Аудит.
- в) Мониторинг.
- г) Корректировка.

12. Необходимость отдавать кому-либо отчет в своих действиях, поступках и компенсировать неисполнение или ненадлежащее исполнение порученного действия:

- а) Контроль
- б) Обязанность
- в) Ответственность
- г) Планирование

13. К технологическим видам ответственности относятся:

- а) Профессиональная, дисциплинарная, административная, юридическая, экономическая и материальная.
- б) Социальная, партийная, этическая, экологическая и политическая.
- в) Поощрение, содействие, санкция.
- г) Ревизия, штраф.

14. Основные признаки общей классификации видов ответственности:

- а) По уровням ответственности.
- б) По времени ответственности.
- в) По ущербу, вызванному ошибочными решениями.
- г) Все ответы верны.

15. Бездействие или ненадлежащее выполнение задания, которое реализуется в форме взыскания, замечания, выговора, перевода на другую работу, увольнения ...

- а) Юридическая ответственность.
- б) Административная ответственность.
- в) Политическая ответственность.
- г) Дисциплинарная ответственность.

16. Мотивы, активизирующие социальную активность компании, специалистов или руководителя

- а) чувство долга, предвыборные обещания;
- б) желание принести больше пользы своим работникам, населению, прилегающей территории;
- в) получение удовлетворения от видимых работниками и населением результатов (самовыражение, самопроявление);
- г) Все ответы верны.

17. Стремление к сохранению, расширению и совершенствованию основных средств, сохранению и увеличению дивидендов, увеличению суммы пая или доли в акционерном капитале, своевременному получению надежной информации о состоянии дел на предприятии и его перспектив являются интересами:

- а) Собственников предприятия.
- б) Наемных работников и сотрудников.
- в) Потребителей.
- г) Конкуренции.

18. Гарантии сохранения рабочих мест, защита окружающей среды от последствий деловой деятельности экономических агентов, содействие развитию спорта, здравоохранения и образования включает интересы:

- а) Потребителей.
- б) Конкуренции.
- в) Общественности.
- г) Наемных работников и сотрудников.

19. К формам ответственности относятся:

- а) Определение отрицательных результатов.
- б) Определение персональной обусловленности.
- в) Персональные меры поощрения и взыскания.
- г) Все ответы верны.

Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений

1. Уменьшение вознаграждения, выплачиваемого в виде процента от прибыли, изменение плпнов продвижения по службе и т.п.:

- а) Поощрение.
- б) Уменьшение содействия.
- в) Санкция.
- г) Уголовное преследование.

2. Управленческое решение является результатом ...

- а) Функционирования организационной структуры предприятия.
- б) Управленческой деятельности.
- г) Конкурентоспособности организации.
- Г) Наличия внутренней и внешней среды организации.

3. Соотношение результата и затрат на его получение – это:

- а) Эффективность.
- б) Результативность.
- в) Производительность.
- г) Конкурентоспособность.

4. Способность организации производить продукцию, удовлетворяющую или превосходящую заданным временным или количественным параметрам, характеризует

- а) Эффективность.
- б) Результативность.
- в) Производительность.
- г) Конкурентоспособность.

5. Показатель эффективности трудовой деятельности персонала, который определяется как отношение количества выпущенной продукции к затратам на ее производство – это:

- а) Эффективность.
- б) Результативность.
- в) Производительность.
- г) Конкурентоспособность.

6. Выберите правильное утверждение:

- а) Руководитель должен обращать внимание только на экономическую эффективность, так как от нее зависит возможность дальнейшего развития предприятия.
- б) Руководитель должен обращать внимание только на социальную и психологическую эффективность, так как это позволит улучшить морально-психологический климат и условия жизнедеятельности работников предприятия и повысит производительность труда.
- в) Руководитель должен обращать одинаковое внимание на все виды

эффективности, так как в комплексе они могут существенно усилить результирующую эффективность.

г) Нет верного ответа.

7. Результативность управления деятельностью предприятия, которая является следствием способности менеджеров разрабатывать эффективные управленческие решения и добиваться достижения поставленных целей называется:

а) Эффективностью управления.

б) Эффективностью управленческого решения.

в) Производительностью труда.

г) Конкурентоспособностью.

8. Факт достижения целей организации, связанных с реализацией потребностей человека в организации жизнедеятельности, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе, представляет собой...

а) Организационную эффективность управленческого решения.

б) Социальную эффективность управленческого решения.

в) Психологическую эффективность управленческого решения.

г) Политическую эффективность управленческого решения.

9. Соотношение между результатами действия правовых норм и теми социальными целями, для достижения которых они были приняты является фактом достижения ...

а) Социальной эффективности управленческого решения.

б) Правовой эффективности управленческого решения.

в) Психологической эффективности управленческого решения.

г) Политической эффективности управленческого решения.

10. Выберите правильное утверждение...

а) Экономическая эффективность управленческого решения является результирующей эффективностью; какие бы управленческие решения ни принимались (в любом направлении деятельности предприятия), они приведут к изменению экономической эффективности.

б) Экономическая эффективность управленческого решения - это соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного УР, и затрат на его разработку и реализацию.

в) К показателям, характеризующим экономическую эффективность управленческих решений, относят объем производства и реализации продукции, выручку от реализации продукции, чистую прибыль, себестоимость продукции и др.

г) Все ответы верны.

11. К условиям обеспечения его высокого качества и эффективности относятся:

а) Использование научных подходов менеджмента и экономических законов при разработке управленческого решения.

б) Применение формализованных и неформализованных методов в процессе разработки, принятия и реализации управленческого решения.

в) Обеспечение многовариантности и сопоставимости управленческих решений.

г) Все ответы верны.

12. Относительный показатель, который соизмеряет полученный результат с затраченными на него ресурсами:

а) Эффективность.

б) Эффект.

в) Экономия.

г) Затраты.

13. Абсолютный показатель результата деятельности предприятия, который может быть как положительным (прибыль), так и отрицательным (убыток) – это:

а) Эффективность.

б) Эффект.

в) Экономия.

г) Затраты.

14. Экономическая эффективность принятого управленческого решения измеряется с помощью следующих основных показателей:

а) Годовой экономический эффект.

б) Годовая экономия.

в) Срок окупаемости затрат.

г) Фактический коэффициент эффективности.

д) Все ответы верны.

15. Выберите формулу расчета годовой экономии:

а) $\Delta = \frac{EE}{C}$

б) $EE = E - \epsilon_n \cdot K$,

в) $E = \left(\frac{A_2 - A_1}{A_1}\right) \cdot P_1 + (C_1 - C_2) \cdot A_2$

г) $\epsilon_\phi = \frac{E}{K}$

16. Срок окупаемости затрат определяется из соотношения:

а) $\frac{\text{Капиталовложения}}{\text{Годовая экономия}}$

б) $\frac{\text{Годовая экономия}}{\text{Капиталовложения}}$

в) $\frac{\text{Годовой доход после внедрения управленческого решения}}{\text{Годовой доход до внедрения управленческого решения}}$

г) $\frac{\text{Активы предприятия}}{\text{Собственный капитал предприятия}}$

17. Фактический коэффициент эффективности рассчитывается по формуле:

а) $\frac{\text{Капиталовложения}}{\text{Годовая экономия}}$

б) $\frac{\text{Годовая экономия}}{\text{Капиталовложения}}$

в) $\frac{\text{Годовой доход после внедрения управленческого решения}}{\text{Годовой доход до внедрения управленческого решения}}$

г) $\frac{\text{Активы предприятия}}{\text{Собственный капитал предприятия}}$

18. Для принятия решения о целесообразности финансирования проекта фактический коэффициент эффективности должен быть:

а) Равен нормативному коэффициенту эффективности.

б) Больше нормативного коэффициента эффективности.

в) Меньше нормативного коэффициента эффективности.

г) Нет верного ответа.

21. Нормативный коэффициент эффективности – это

а) Постоянная величина, которая зависит от конкретной сферы деятельности.

б) Расчетная величина, которая формируется по факту функционирования предприятия.

в) Величина, определяемая экспертным методом.

г) Нет верного ответа.

2.3. Рекомендации по оцениванию результатов решения ситуационных заданий

Критерии оценивания решения ситуационных заданий для обучающихся очной формы представлены в таблице 6.

Таблица 6

Критерии оценивания решения ситуационных заданий

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа
	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
Неудовлетворительно	Ответы неверные или отсутствуют

* Представлено в таблице 2.1.

ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Ситуационное задание 1 к Разделу 1. Основы методологии разработки, принятия и реализации управленческого решения

Ситуация № 1.

Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового.

1. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям?

2. Какую программу инноваций Вы предложите, если Вас назначат менеджером данной фирмы?

Какими методами вы воспользуетесь при подготовке и принятии управленческого решения?

Ситуация № 2.

Какие вы примите 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?

Какими методами вы воспользуетесь при подготовке и принятии управленческого решения?

Ситуация № 3.

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Какими методами вы воспользуетесь при подготовке и принятии управленческого решения?

Ситуационное задание 2 к Разделу 2 Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска.

Ситуация № 1.

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника, предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника; предупредить его о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация № 2.

Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия:

А. Выяснить, кто является самыми яркими противниками вашей кандидатуры. Сухо и официально вызвать их на беседу тоном, не терпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.

Б. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции (например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону).

В. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, при первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.

Г. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

Ситуация № 3.

Сотрудник вашего подразделения допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган госслужбы, уточненные данные. Действия руководителя:

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовав письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя организации с предложениями о наказании.

Ситуационное задание 3 к Разделу 3 Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска

Ситуация № 1.

Сотрудник фирмы получил приглашение от конкурирующей фирмы на работу. Проработав более года в фирме, он показал себя ответственным, грамотным специалистом, получил ценный опыт работы, оказался просто приятным и уравновешенным человеком, способным легко найти общий язык с самыми различными людьми. Фирма, пригласившая его на работу, предложила вдвое большее вознаграждение и, в связи с организацией нового филиала, более высокое положение на иерархической лестнице. Прямо и открыто сотрудник изложил сложившуюся ситуацию руководителю и заверил, что останется на работе, если ему повысят оклад лишь на одну вторую от предложенной фирмой-конкурентом суммы.

А. Руководитель непреклонен, требует, чтобы сотрудник остался, напоминает, что лишь благодаря опыту, полученному в этой фирме, он ценен для конкурента, заявляет, что это принципиальная ситуация.

Б. Руководитель предлагает сотруднику обсудить все положительные и отрицательные моменты его перехода в новую фирму; заверяет, что ему жаль будет терять своего сотрудника, человеческие и деловые качества которого он высоко ценит. И, наконец, обещает выяснить вопрос возможного повышения оклада.

В. Руководитель обещает связаться с вышестоящим начальством, которое только и может решать вопросы повышения оклада сотрудников.

Г. Прежде всего руководитель предлагает работнику в течение недели обдумать предложение. В это время наводит справки о предстоящей работе в фирме-конкуренте. В итоге идет на то, что предлагает сотруднику взять отпуск без сохранения содержания и в это время попробовать поработать у конкурента: все происходящее будет известно лишь руководителю и самому работнику.

Ситуация № 2.

Творческий, грамотный специалист не может подчиниться существующему режиму работы: вовремя начинать свой рабочий день. Часто опаздывает. Это связано с его психофизиологическими особенностями. Однако как работник он просто незаменим. Действия руководителя:

А. Объявить выговор, принять решительные меры для установления жестких рамок поведения вплоть до увольнения.

Б. Выяснить причины опозданий, предложить вместе найти оптимальный режим работы.

В. Оставить все как есть.

Г. Предложить коллективу организовать творческую группу для создания инновационной среды.

Ситуация № 3.

Один из членов Вашей организации внезапно заболел. Каждый сотрудник занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как следует вести себя в такой ситуации?

А. Поручить выполнение работы за отсутствующего одному из своих подчиненных.

Б. Предложить: «Давайте подумаем вместе, кто возьмет на себя эту работу. Ведь она все равно должна быть сделана. Пусть каждый скажет, что он должен выполнить в этот период, а затем мы решим вместе, как закончить работу заболевшего».

В. Сказать коллективу: «Я очень перегружен работой. Разделите-ка сами между собой работу заболевшего. Выручайте друг друга и весь коллектив. Человек поправится и отработает. За дело!»

Г. Сделать работу самому.

Ситуация № 4.

Вы победили на выборах главы администрации города, но известно, что сотрудники аппарата были против вашей кандидатуры. Что вы предпримете, приступая к работе?

А. Начнете с того, что быстро смените всю команду.

Б. Не реагируя публично на известный факт, постараетесь быть объективным в оценке деятельности работников.

В. Создадите впечатление, что вашему избранию способствовала их поддержка.

Г. Проведете индивидуальные собеседования с каждым сотрудником.

2.4. Рекомендации по оцениванию рефератов.

Максимальное количество баллов	Критерии
Отлично	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно
Хорошо	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы

Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.
---------------------	---

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1. Основы методологии разработки, принятия и реализации управленческого решения

1. Принятие решений как предмет научного исследования и принятие решений в теории управления.
2. Анализ принятия решений различными школами управления.
3. Психологические феномены принятия решений
4. Стиль руководства и принятие решений
5. Преимущества и недостатки решения проблем в группах
6. Японская модель принятия решений «ринги», ее особенности, достоинства и недостатки
7. Целевая ориентация управленческих решений
8. Аппарат управления и процесс принятия решений
9. Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив
10. Основные этапы и особенности разработки решений в условиях определенности

Раздел 2. Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска.

1. Диагностика ситуации и обоснование целей в условиях определенности (Диагностика ситуации и выявление проблемы, обоснование системы целей)
2. Анализ проблемы в условиях определенности (Формулировка проблемы, методы сбора данных, анализ и методы интерпретации)
3. Выработка альтернатив в условиях определенности (Организация деятельности по выработке альтернатив, творческий потенциал при выработке альтернатив, методы активизации выработки альтернатив)
4. Оценка альтернатив в условиях определенности (Факторы оценки альтернатив, оценка выполнимости альтернатив, оценка приемлемости альтернатив, оценка уязвимости альтернатив)
5. Выбор альтернативы в условиях определенности (Общая характеристика фазы выбора, формулировка ограничений и критериев, стандарты для сравнения, мера реалистичности альтернатив, процесс выбора)
6. Вклад Джона фон Неймана и Оскара Моргенштерна в развитие теории игр.
7. Теория «равновесие по Нэшу» Джона Форбса Нэша
8. Наиболее известные модели теории игр.

Разделу 3 Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска

1. Долларовый аукцион.
2. «Дилемма заключенного».
3. Использование теории игр в практике принятия управленческих решений.
4. Статистические методы контроля в современном менеджменте.

5. Характеристики эффективного контроля.
6. Поведенческие аспекты контроля.
7. Роль контроллинга в повышении эффективности деятельности предприятия.
8. Качество управленческих решений и пути его повышения.
9. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
10. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно ориентированного управления (концепции VBM).

2.5. Рекомендации по оцениванию результатов кейс-заданий

Критерии оценивания кейс-задания для обучающихся очной формы представлены в таблице 8.

Таблица 8

Критерии оценивания кейс-заданий	
Максимальное количество баллов	Критерии
Отлично	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно
Хорошо	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

КЕЙС-ЗАДАНИЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Кейс-задание по теме:

«Фирма и альтернативные модели ее поведения»

1. Определить сумму процентов, начисленных на вклад в 2,5 млн руб., если срок депозита 3 года, ставка 24%, проценты начисляются ежеквартально.
2. Какую сумму следует положить на депозит, чтобы через 3 года приобрести объект недвижимости за 15 тыс. руб., если банк начисляет проценты ежемесячно, годовая ставка равна 24%?
3. Объект недвижимости будет приносить владельцу доход в размере 12 млн руб. в конце каждого года в течение 5 лет, после чего ожидается продать объект за 150 млн руб. Определить текущую стоимость объекта, если ставка дисконта равна 10%.
4. Квартира стоимостью 200 000 у. е. куплена в рассрочку. Рассчитать ежегодный взнос в погашение долга, если процентная ставка 10 %, а долг надо погасить за 7 лет равными частями.
5. Гостиница в течение 4 лет будет приносить годовой доход в размере 120 тыс. руб., после чего ожидается его рост на 30 тыс. Рассчитать текущую стоимость дохода за 7 лет, если ставка дисконта равна 9%.
6. Какова будущая ценность 500 руб., вложенных на пять лет под 12%, если процент начисляется:
 - а) 1 раз в год;
 - б) 1 раз в полугодие;
 - в) 1 раз в месяц;
 - г) непрерывно.
7. Через 3 года Вы планируете купить дом, который стоит 600 тыс. руб. Какую сумму нужно положить в банк сегодня, чтобы купить дом в будущем, если годовая процентная ставка (8%) начисляется ежеквартально.
8. Какую сумму Вы получите через два года, если положите 200 тыс. руб. в банк, который начисляет 12% годовых ежемесячно?
9. На Вашем счете в банке имеется 2500 руб. Годовая процентная ставка 12%, проценты начисляются 1 раз в полугодие. Сколько времени Вам понадобится, чтобы накопить
 - а) 15 000;
 - б) 10 000;
 - в) 12 500 руб.?
10. Вы решили купить автомобиль в рассрочку (оплата — 90 тыс. руб. ежемесячно в течение 2 лет). Определите сегодняшнюю ценность этой покупки, если банк начисляет 12% годовых ежемесячно.
11. Имеются три банка. В банке А ставка процента равна 8,2% годовых, которые начисляются 1 раз в год; в банке Б — 8% годовых, начисляемых 1 раз в квартал, и в банке В — 7,8% годовых, начисляемых 1 раз в день.
 - а) Допустим, что Вы планируете положить в банк 1000 руб. на 5 лет. Какой банк в конце этого срока выдаст Вам больше денег?
 - б) Изменится ли Ваш выбор, если срок вложения увеличится до 10 лет?
12. Какова годовая доходность кредитора, если 9457 руб. будут возвращены ему в течении шести лет квартальными платежами по 500 руб.?
13. За какой срок будет возвращен кредит в сумме 29 130 руб., взятый под 8% годовых, если возврат осуществляется равными платежами по 2500 руб. в год?
14. Вы заняли 2,5 млн руб. и возвращаете долг в течении 2,5 лет равными платежами. Каков будет месячный платеж при годовой процентной ставке 12%?
15. В банке А вкладчик разместил 150 000 у. е., в банке Б 200 000 у. е. Определить общую сумму, которой на обоих счетах будет располагать вкладчик через 5 лет, если банк А начисляет по вкладам 12% с ежемесячным начислением, а банк Б 10% ежегодным начислением.
16. При рождении ребенка родители положили в банк 500 000 у. е. с ежемесячным накоплением под 9% годовых. Определить сумму вклада к совершеннолетию ребенка.

17. Определить размер ежегодного платежа по кредиту в 200 000 у. е. при ставке 11%, ежегодных выплатах и 20-летнем сроке погашения.
18. Определить будущую стоимость 10 000 у. е., вложенных под 12% годовых на 18 месяцев, при ежегодном накоплении процента.
19. Банк договорился об аренде помещения у фирмы под офис на 4 года. В целях экономии на налогах банк оплатил аренду в виде выдачи фирме беспроцентного кредита в 200 000 у. е. на 4 года. Ставка процента составляет 7,72%. Определить величину фактической арендной платы банка за аренду офиса.
20. Кредит в 1 000 000 у. е. выдан на 20 лет с погашением равными ежемесячными платежами. Определить сумму ежегодных выплат по кредиту при ставке процента 12%.
21. За 8 лет стоимость актива возросла с 1200 у. е. до 2700 у. е. Определить ставку процента, по которой происходило ежегодное начисление процентов.
22. Стоимость квадратного метра офиса составляет 200 у. е. и ежегодно повышается на 5%. Определить стоимость 1 кв. м. офиса через 5 лет.
23. Банк начисляет на вклад 10% годовых с ежеквартальным накоплением. Какая сумма будет на счете через 5,5 лет, если начальная сумма составляет 10 000 у. е.
24. Кредит в 500 000 у. е., предоставленный по ставке 11%, предусматривает ежемесячный платеж 6 887,5 у. е. Определить срок погашения кредита.
25. Арендатор должен платить по 10 000 у. е. арендной платы в год. Он хочет заплатить вперед за 5 лет при ставке процента, равной 9%. Определить сумму, которую ему необходимо заплатить.
26. Кредит в 400 000 у. е. выдан на 10 лет под 12% годовых. Определить платеж 3-го года при возврате кредита:
методом равных выплат основной суммы;
методом равных выплат.
27. Кредит в 1 000 000 у. е. выдан на 10 лет под 15% годовых. Чему равен последний платеж при возврате кредита:
методом равных выплат основной суммы;
методом равных выплат.
28. До полной выплаты кредита осталось 18 лет. Платежи составляют 5000 у. е. в месяц. Ставка процента 0,06. Определить остаток основной суммы на сегодня.
29. Определить, какую сумму необходимо разместить в банке под 10,566% годовых с ежемесячным начислением, чтобы в течение 5 лет снимать со счета по 500000 у. е.
30. Определить величину кредита, если известно, что в его погашение ежегодно выплачивается по 30 000 у. е. в течение 8 лет при ставке 15%.

Кейс-задание по теме:

«Среды принятия решений: определенность, неопределенность и риск»

Задание №1

Оценить инвестиционную привлекательность предприятия (региона) на основе построения интегральной оценки по разработанному перечню критериев (рейтинги).

Задание № 2.

Оценить целесообразность реализации стратегии на основе данных таблицы о стоимости инвестиций в рамках каждой стратегии:

Стратегия	Состояние экономики											
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	№11	№12
	P=0,01	P=0,05	P=0,12	P=0,07	P=0,12	P=0,2	P=0,09	P=0,07	P=0,04	P=0,1	P=0,06	P=0,07
S1	1,2	1,2	1,08	1,2	1,1	1,01	1,02	1,1	1,3	1,05	1,3	1,27
S2	3,42	3,4	3,38	3,24	3,02	3,15	3,18	3,4	3,42	3,53	3,37	3,24
S3	0,12	0,11	0,17	0,12	0,24	0,35	0,32	0,32	0,11	0,10	0,12	0,11

S4	0,53	0,52	0,47	0,49	0,49	0,49	0,47	0,50	0,50	0,51	0,51	0,51
S5	1,63	1,63	1,63	1,58	1,59	1,59	1,59	1,61	1,61	1,60	1,63	1,7

Задание №3

Оценить целесообразность реализации стратегии на основе данных таблицы о стоимости инвестиций в рамках каждой стратегии используя:

- а) критерии стоимости и риска;
 б) критерии Лапласа, Вальда, Севиджа и Гурвица.

Сделать вывод о:

- а) наиболее целесообразной стратегии исходя из личной склонности к риску;
 б) особенностях применения различных критериев для обоснования инвестиционной стратегии.

стратегия	Наблюдение										
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	
S1	52,1	67,5	59,4	62,3	62,3	57,9	55,2	83,7	64,6	52	
S2	58,4	62,3	70,2	85	77,5	59,9	60,4	80,8	62,3	51,1	
S3	43,2	60,6	76,5	76,3	83,5	59,4	70,8	86	62,9	55,9	
S4	68,1	70,6	89,1	76,2	84,4	59,7	69,4	85,1	66,6	53,1	
S5	72,4	72,8	88,3	80,1	88,1	66,5	75,8	86,2	62,9	59,9	
S6	72,1	72,6	85,3	82	86,7	71	73,8	86,2	61,3	60,2	
S7	73,2	85	84,7	78,2	78,3	71,9	72,3	81,1	62,2	57,1	
S8	76,2	79,5	66,9	81,2	89,6	78,7	74,6	83,2	67,4	64,5	
S9	84,1	80,2	69,3	80,3	80,8	71,3	74,4	76,6	86	60,7	
S10	82,3	87,4	67,7	80,1	82	65,8	72	66,5	88,6	63	
S11	79,2	86,2	57,5	76,1	83,8	62,9	72,2	63,3	85,5	57,8	
S12	82,5	76,9	53,4	70,6	85,7	56,1	72,2	60,7	82,8	61,7	

Кейс-задание по теме:

«Анализ спроса и потребительское поведение»

По данным таблицы спрогнозировать на 3 периода изменение доходов населения и цены (трендовые модели анализа). Построить регрессионную модель зависимости спроса от цены и спроса от доходов населения. Построить прогноз на 3 периода. Рассчитать точечную и дуговую эластичность спроса по доходу и по цене. Сделать выводы.

Период	Величина спроса, ед.	Вариант									
		I		II		III		IV		V	
		Средняя цена предложения, ден. ед.	Доходы населения, млрд. ден. ед.	Средняя цена предложения, ден. ед.	Доходы населения, млрд. ден. ед.	Средняя цена предложения, ден. ед.	Доходы населения, млрд. ден. ед.	Средняя цена предложения, ден. ед.	Доходы населения, млрд. ден. ед.	Средняя цена предложения, ден. ед.	Доходы населения, млрд. ден. ед.
1	243	1,1	7,3	1,2	10,3	1,12	15,3	1,1	6,86	1,63	10,12
2	236	1,1	7,4	1,2	10,3	1,12	16,1	1,1	6,88	1,63	10,57
3	245	1,18	7,4	1,3	10,3	1,21	17,2	1,08	6,88	1,77	11,19

4	261	1,19	7,8	1,3	10,4	1,21	18,3	1,09	6,99	1,77	11,82
5	270	1,19	7,9	1,3	10,4	1,21	19,4	1,09	7,01	1,77	12,44
6	284	1,21	12,1	1,3	10,4	1,21	20,1	1,09	7,62	1,77	12,83
7	279	1,27	16,3	1,4	10,4	1,31	21,9	1,17	8,23	1,91	13,85
8	290	1,32	16,4	1,4	10,5	1,31	22,3	1,18	8,3	1,91	14,09
9	283	1,41	16,4	1,5	10,5	1,4	24,1	1,27	8,3	2,04	15,1
10	279	1,41	16,6	1,5	10,5	1,4	25,8	1,27	8,33	2,04	16,06
11	294	1,6	17,2	1,7	10,6	1,6	26,2	1,44	8,48	2,32	16,3
12	292	1,65	17,3	1,8	10,7	1,7	27,6	1,5	8,55	2,46	17,1

2.6. Рекомендации по оцениванию результатов контроля знаний по разделам учебной дисциплины.

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний. Критерии оценивания представлены в таблице 9:

Таблица 9

Критерии оценивания результатов контроля знаний по разделам учебной дисциплины

Баллы	% правильных ответов
10	90-100%
8	75-89%
6	60-74%
4	45-59%
2	31-44%
0*	менее 30

*- оценка 0 в журнал не выставляется

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛАМ

Раздел 1. Основы методологии разработки, принятия и реализации управленческого решения

1. Результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу или к необходимым действиям, например, полное бездействие, разработка какого-либо действия или выбор действия из набора альтернатив и его реализация – это:

- а) Решение.
- б) Управленческое решение.
- в) Оптимальное решение.
- г) Эффективное решение.

2. Выбор альтернативы, осуществляемый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации – это:

- а) Решение.
- б) Оптимальное решение.
- в) Эффективное решение.
- г) Управленческое решение.

3. Решение (решения), удовлетворяющие существующим ограничениям:

- а) Оптимальное решение.
- б) Допустимое решение (решения).
- в) Эффективное решение.
- г) Управленческое решение.

4. Наилучшее решение, решение, достигающее экстремума целевой функции по принятому критерию

- а) Допустимое решение (решения).
 - б) Эффективное решение.
 - в) Управленческое решение.
 - г) Оптимальное решение.
5. Решение называется управленческим (УР), если оно направлено на:
- а) Стратегическое планирование.
 - б) Управление человеческими ресурсами (производительность, активизация знаний, умений, навыков).
 - в) Управление производственной и обслуживающей деятельностью и др.
 - г) Все ответы верны.
6. Управленческие решения связаны с выполнением функций ...
- а) Планирования, организации, мотивации, контроля.
 - б) Подготовки, рассмотрения и утверждения, исполнения, подготовки отчета об исполнении.
 - в) Распределительной, контрольной, стимулирующей, стабилизационной, регулирующей.
 - г) Фискальной, регулирующей, контрольной.
7. Решения, типичные для функции управления «организация» заключаются в:
- а) Адаптации организационной структуры под новые цели и задачи.
 - б) Рационализации распределения задач, обязанностей и прав.
 - в) Кадровых решениях (найм и увольнение, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации).
 - г) Все ответы верны.
8. Решения в сфере контроля за деятельностью организации заключаются в:
- а) Выборе миссии; выработке предложений о ситуации в будущем; определении целей; выборе стратегии по достижению поставленных целей; формировании мероприятий по реализации стратегии.
 - б) Адаптации организационной структуры под новые цели и задачи; рационализации распределения задач, обязанностей и прав; кадровых решениях (найм и увольнение, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации).
 - в) Разработке системы оплаты труда и премирования, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации; выборе социальных методов стимулирования эффективности труда; создании надлежащего морального климата в организации; разработке мероприятий по эффективному использованию факторов корпоративной культуры.
 - г) Выборе методов учета, анализа и внесения корректив на всех этапах подготовки, принятия и реализации управленческого решения.
9. В зависимости от сферы деятельности (функциональному признаку (содержанию)) решения бывают:
- а) Экономические.
 - б) Социальные.
 - в) Технические.
 - г) Организационные.
 - д) Все ответы верны.
10. Решения, связанные с повышением эффективности производства, совершенствованием деятельности предприятия
- а) Социальные.
 - б) Политические.
 - в) Экономические.
 - д) Математические.
11. Исходя из сроков действия и влияния на перспективы развития, управленческие решения подразделяют на:

- а) Допустимые, оптимальные, эффективные.
- б) Оперативные; тактические; стратегические.
- в) Коммерческие; некоммерческие.
- д) Рутинные; уникальные.

12. Полнота исходной информации предполагает разделение управленческих решений на:

- а) Решения, принимаемые в условиях определенности.
- б) Решения, принимаемые в условиях риска.
- в) Решения, принимаемые в условиях неопределенности.
- г) Все ответы верны.

13. Если известна вероятность всех альтернативных решений – это:

- а) Решения, принимаемые в условиях определенности.
- б) Решения, принимаемые в условиях риска.
- в) Решения, принимаемые в условиях неопределенности.
- г) Рациональное решение.

14. Сумма вероятностей всех альтернатив при выборе в условиях риска должна быть равна:

- а) Нулю.
- б) Единице.
- в) Ста.
- г) Нет верного ответа.

15. В соответствии с критерием обоснованности управленческие решения могут быть:

- д) Допустимыми; оптимальными; эффективными.
- е) Коммерческими; некоммерческими.
- ж) Интуитивными; основанными на суждении; рациональными.
- з) Рутинными; уникальными.

16. По юридическому оформлению (форме) решения могут быть в виде:

- а) Плана.
- б) Приказа.
- в) Распоряжения.
- г) Все ответы верны.

17. Создаваемое человеком подобие реального объекта – это:

- а) Модель.
- б) Решение.
- в) Переменная.
- г) Критерий.

18. Различают модели ...

- а) Схемы; графики; чертежи.
- б) Физические; аналоговые; математические.
- в) Управляемые; неуправляемые.
- г) Уникальные; рутинные.

19. Количественно измеримые величины и характеристики, с помощью которых лицо, принимающее решение, может осуществлять управление, называют:

- а) Управляемыми переменными (переменными решения).
- б) Неуправляемыми переменными (параметрами (ограничениями)).
- в) Критерий.
- г) Проблемная ситуация.

20. Факторы, влияющие на которые или изменять которые лицо, принимающее решение, не в состоянии (параметры внешней среды, некоторые параметры самого объекта управления), называют:

- а) Управляемыми переменными (переменными решения).

- б) Неуправляемыми переменными (параметрами (ограничениями)).
 - г) Критерий.
 - д) Проблемная ситуация.
21. В модели принятия решений должны быть представлены следующие элементы:
- а) Альтернативы действий (AA) и результаты (Eas).
 - б) Состояние внешней среды (с учетом вероятности ее воздействия на результаты решения) ($SS, w(Ss)$).
 - в) Целевая функция ЛПП (Z, F).
 - д) Все ответы верны.
22. Взаимоисключающие варианты (средства) решения проблемы:
- а) Критерий.
 - б) Ограничения.
 - в) Альтернативы.
 - г) Переменные.
23. Общий алгоритм процесса разработки управленческого решения включает следующие этапы:
- а) Подготовка; принятие; реализация.
 - б) Формирование; рассмотрение и утверждение, исполнение; подготовка отчета об исполнении.
 - в) Формирование целей; сбор информации; эксперимент; выбор.
 - г) Нет верного ответа.
24. На этапе выявления и анализа проблемной ситуации...
- а) Составляется перечень целей или дерево целей (т.е. выясняются их приоритеты).
 - б) Анализируется исходная информация о состоянии объекта исследования и внешней среды, его место и роль среди смежных объектов и объектов более высокого порядка, осуществляются выявление, структуризация и ранжирование проблем.
 - в) Информация проверяется на необходимость, достоверность, надежность.
 - г) Осуществляется анализ отобранной информации и ее разложение по степени важности для решаемой проблемы.
25. Согласование решения с органами управления и исполнителями осуществляется на стадии:
- а) Подготовки управленческого решения.
 - б) Принятия управленческого решения.
 - в) Реализации управленческого решения.
 - г) Нет верного ответа
26. На стадии выполнения решения ...
- а) Решение материализуется в виде проекта, плана, приказа и т.д. и вступает в юридическую силу, когда ЛПП его принимает.
 - б) Происходит определение сроков, этапов и исполнителей принятого решения.
 - в) Задания доводятся до исполнителей, которых обеспечивают всем необходимым; осуществляется выбор рациональных методов работы, подбор и обучение кадров, стимулирование исполнителей к эффективному выполнению решения.
 - г) Осуществляется оперативный контроль за реализацией решения, внесение (если необходимо) корректив, установление обратной связи с ЛПП, анализ результатов реализации решения. Конечный итог – это полное достижение целей решения в установленные сроки и в рамках отпущенных ресурсов.
27. Классическая схема разработки, принятия и реализации управленческого решения, состоящая из 12 и более этапов, применяется:
- а) При стратегическом управлении.
 - б) При тактическом управлении.
 - в) При оперативном управлении.

- д) Нет верного ответа.
28. Решение, принятие которого основывается на имеющемся опыте:
- Интуитивное.
 - Основанное на суждении.
 - Рациональное.
 - Иррациональное.
29. Математическая модель представляет собой:
- Соотношения, устанавливающие взаимосвязь между характеристиками объекта управления и показателями эффективности (критериями).
 - Визуальное представление объекта.
 - Аналог, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит как таковой.
 - Нет верного ответа.
30. Группы детерминант, характеризующие субъективные качества ЛПР и описывающие объективные ограничения внешней среды, в рамках которой действует ЛПР, относят к:
- Первичным детерминантам.
 - Вторичным детерминантам.
 - Троичным детерминантам.
 - Нет верного ответа.

Раздел 2. Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска

- В каких направлениях приходится принимать решения руководителю фирмы?
 - финансовая деятельность;
 - бухгалтерская деятельность;
 - основная производственная деятельность;
 - сбыт и реализация продукции;
 - все вышеназванные.
- Какие методы использует руководитель при выработке решения?
 - здравый смысл;
 - аналогия;
 - интуиция;
 - приглашение специалистов со стороны;
 - все вышеназванное.
- От чего не зависит качество управленческого решения?
 - от квалификации кадров, осуществляющих разработку, принятие решений и организацию их исполнения;
 - от своевременности принимаемых решений, скорости их разработки и принятия;
 - от качества исходной информации, ее достоверности, достаточности, защищенности от помех и ошибок;
 - от соответствия принимаемых решений действующему механизму машины;
 - от готовности управляемой системы к исполнению принятых решений.
- Какие методы не использует теория принятия решения?
 - психологии;
 - математики;
 - философии;
 - информатики;
 - ускорения.
- В чем заключается процесс выявления проблемы?
 - процесс нахождения решения задачи;
 - длительное выяснение причин сложившейся ситуации;
 - кратковременное заключение соглашения по выбранной альтернативе;

- г) процесс определения того, что требуется изменить или выполнить в сложившейся ситуации;
- д) процесс оформления документов.
6. Что включает в себя этап определения целей и задач?
- а) осознание и установление симптомов затруднений или имеющихся возможностей;
- б) осуществимость ранее повторяющихся действий;
- в) окончательное формулирование целей, уточнение перечня задач и определение путей их решений;
- г) устанавливается, кому поручить выработку решения проблемы;
- д) устанавливается степень своего участия в этом процессе.
7. Какие виды решения включают в себя стратегические правила?
- а) определение типа услуг;
- б) установление цен;
- в) определение типа выпускаемых продуктов;
- г) организация сбытовой сети;
- д) все вышеназванное.
8. На какие основные группы можно разделить методы, используемые при принятии решения?
- а) коллективные, эвристические;
- б) неформальные, формальные;
- в) количественные;
- г) содержание пунктов 1, 2;
- д) содержание пунктов 1, 3.
9. В чем заключается количественный метод принятия решения?
- а) в основе лежит научно-практический подход предполагающий выбор оптимального решения с использованием средств вычислительной техники, путем обработки больших массивов информации;
- б) базируется на интуиции руководителя;
- в) при использовании этого метода важно определить круг участников;
- г) основывается на аналитических способностях людей, принимаемых решения;
- д) все вышеназванное.
10. Что такое «теория игр»?
- а) математическая теория конфликтных ситуаций;
- б) теория большинства;
- в) теория меньшинства;
- г) физическая теория людей;
- д) научная теория организации.
11. По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:
- а) Определенности.
- б) В условиях неопределенности.
- в) Вероятностной определенности (риска).
- г) Все вышперечисленное правильно.
12. Какие виды неопределенности в зависимости от причин ее появления можно выделить в процессе принятия решений?
- а) Количественную, информационную, внешней среды.
- б) Количественную, информационную, стоимостную.
- в) Количественную, информационную, стоимостную, внешней среды.
- г) Только количественную.
13. Неопределенность при принятии решений может быть устранена полностью или частично:

- а) Единственным способом.
- б) Двумя способами.
- в) Тремя способами.
- г) Пятью способами.

14. Выберите неправильный вариант. Типичные признаки рискованных ситуаций в процессе принятия решений:

- а) Величина потенциального ущерба.
- б) Вероятность наступления последствий принятого решения.
- в) Альтернативность выбора.
- г) Невозможность управления риском.
- д) Надежда на успех.

15. Условия риска при принятии управленческого решения - это:

- а) Условия достоверности.
- б) Условия определенности.
- в) Условия неизмеримой неопределенности.
- г) Условия измеримой неопределенности.
- д) Условия надежности.

16. Чем характеризуются условия неопределенности:

- а) Достаточно полным количеством информации для организации действий.
- б) Отсутствием достаточного количества информации для организации действий.
- в) Отсутствием измеримой неопределенности для организации действий.
- г) Отсутствием качественной информации.

17. Почему в отечественной экономике на данном этапе ее развития риск в процессе принятия решений особенно вероятен:

- а) Из-за неустойчивости политической ситуации.
- б) Из-за неустойчивости экономической среды.
- в) Из-за неустойчивости социальной среды.
- г) Из-за неустойчивости правовой среды.

18. Численные размеры рисков определяют при:

- а) Количественном анализе.
- б) Качественном анализе.
- в) Статистическом анализе.
- г) Экономико-математическом методе.

19. Такие факторы, как - производственный потенциал, организация труда, уровни специализации, техника безопасности, относятся к:

- а) Субъективным факторам, влияющим на риск.
- б) Объективным факторам, влияющим на риск.
- в) Динамическим факторам, влияющим на риск.
- г) Статистическим факторам, влияющим на риск.

Раздел 3. Реализация управленческих решений

1. Процесс выявления, оценки и информирования об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадениях и результатах их анализа – это:

- а) Контроль.
- б) Мониторинг.
- в) Планирование.
- г) Организация.

2. Процесс контроля обеспечивает ...

- а) Исполнительскую работу на предприятии.
- б) Принятие решений.
- в) Обратную связь управления.
- г) Реализацию решений.

3. К принципам контрольной деятельности относятся:
- а) Осмысленность и однозначность восприятия стандарта сотрудниками.
 - б) Двустороннее общение с сотрудниками.
 - в) Вознаграждение за выполнение установленных стандартов и норм.
 - г) Все ответы верны.
4. Содержание контроля проявляется в выполняемых им функциях:
- а) диагностики состояния дел.
 - б) стимулирования,
 - в) корректировки действий,
 - г) все ответы верны.
5. Одна из функций контроля, в ходе которого автор не только проявляет внимание к воплощению замысла, но и критически оценивает упущения, обсуждает с заинтересованными лицами сомнения, учится, повышает свою квалификацию:
- а) Правоохранительная функция.
 - б) Авторский надзор.
 - в) Ориентирующая функция.
 - г) Фискальная функция.
6. По отношению к процессу реализации решения контроль подразделяется на:
- а) Предварительный, текущий и заключительный.
 - б) Частичный (выборочный, локальный, «точечный») и полный (общий, глобальный).
 - в) Выборочный («случайный» и, как правило, неожиданный для проверяемого) и плановый контроль.
 - г) Количественный и качественный (экспертный).
7. По направленности контроль дифференцируется на:
- а) Индивидуальный, групповой, общеорганизационный.
 - б) Частичный (выборочный, локальный, «точечный») и полный (общий, глобальный).
 - в) Выборочный («случайный» и, как правило, неожиданный для проверяемого) и плановый контроль.
 - г) Результативный и процессуальный.
8. Технология контроля содержит следующие шаги:
- а) Установление стандартов,
 - б) Измерение фактических результатов,
 - в) Сравнение фактических результатов со стандартами и проведение корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.
 - г) Все ответы верны.
9. Контроллинг включает:
- а) Планирование, организацию, мотивацию и контроль.
 - б) Административный и технологический контроль, ревизию и аудит.
 - в) Формирование, распределение (перераспределение) и использование ресурсов.
 - г) Установление стандартов.
10. Документальная фискальная проверка результатов разработки или реализации управленческого решения – это:
- а) Ревизия.
 - б) Аудит.
 - в) Мониторинг.
 - г) Корректировка.
11. Документальная проверка результатов разработки или реализации управленческого решения, устанавливающая уровень их соответствия определенным критериям, нормам или стандартам (независимый контроль) – это:

- а) Ревизия.
- б) Аудит.
- в) Мониторинг.
- г) Корректировка.

12. Необходимость отдавать кому-либо отчет в своих действиях, поступках и компенсировать неисполнение или ненадлежащее исполнение порученного действия:

- а) Контроль
- б) Обязанность
- в) Ответственность
- г) Планирование

13. К технологическим видам ответственности относятся:

- а) Профессиональная, дисциплинарная, административная, юридическая, экономическая и материальная.
- б) Социальная, партийная, этическая, экологическая и политическая.
- в) Поощрение, содействие, санкция.
- г) Ревизия, штраф.

14. Основные признаки общей классификации видов ответственности:

- а) По уровням ответственности.
- б) По времени ответственности.
- в) По ущербу, вызванному ошибочными решениями.
- г) Все ответы верны.

15. Бездействие или ненадлежащее выполнение задания, которое реализуется в форме взыскания, замечания, выговора, перевода на другую работу, увольнения ...

- а) Юридическая ответственность.
- б) Административная ответственность.
- в) Политическая ответственность.
- г) Дисциплинарная ответственность.

16. Мотивы, активизирующие социальную активность компании, специалистов или руководителя

- а) чувство долга, предвыборные обещания;
- б) желание принести больше пользы своим работникам, населению, прилегающей территории;
- в) получение удовлетворения от видимых работниками и населением результатов (самовыражение, самопроявление);
- г) Все ответы верны.

17. Стремление к сохранению, расширению и совершенствованию основных средств, сохранению и увеличению дивидендов, увеличению суммы пая или доли в акционерном капитале, своевременному получению надежной информации о состоянии дел на предприятии и его перспектив являются интересами:

- а) Собственников предприятия.
- б) Наемных работников и сотрудников.
- в) Потребителей.
- г) Конкуренции.

18. Гарантии сохранения рабочих мест, защита окружающей среды от последствий деловой деятельности экономических агентов, содействие развитию спорта, здравоохранения и образования включает интересы:

- а) Потребителей.
- б) Конкуренции.
- в) Общественности.
- г) Наемных работников и сотрудников.

19. К формам ответственности относятся:

- а) Определение отрицательных результатов.

- б) Определение персональной обусловленности.
- в) Персональные меры поощрения и взыскания.
- г) Все ответы верны.

20. Уменьшение вознаграждения, выплачиваемого в виде процента от прибыли, изменение плпнов продвижения по службе и т.п.:

- а) Поощрение.
- б) Уменьшение содействия.
- в) Санкция.
- г) Уголовное преследование.

21. Управленческое решение является результатом ...

- а) Функционирования организационной структуры предприятия.
- б) Управленческой деятельности.
- г) Конкурентоспособности организации.
- Г) Наличия внутренней и внешней среды организации.

22. Соотношение результата и затрат на его получение – это:

- а) Эффективность.
- б) Результативность.
- в) Производительность.
- г) Конкурентоспособность.

23. Способность организации производить продукцию, удовлетворяющую или превосходящую заданным временным или количественным параметрам, характеризует

- а) Эффективность.
- б) Результативность.
- в) Производительность.
- г) Конкурентоспособность.

24. Показатель эффективности трудовой деятельности персонала, который определяется как отношение количества выпущенной продукции к затратам на ее производство – это:

- а) Эффективность.
- б) Результативность.
- в) Производительность.
- г) Конкурентоспособность.

25. Выберите правильное утверждение:

- а) Руководитель должен обращать внимание только на экономическую эффективность, так как от нее зависит возможность дальнейшего развития предприятия.
- б) Руководитель должен обращать внимание только на социальную и психологическую эффективность, так как это позволит улучшить морально-психологический климат и условия жизнедеятельности работников предприятия и повысит производительность труда.
- в) Руководитель должен обращать одинаковое внимание на все виды эффективности, так как в комплексе они могут существенно усилить результирующую эффективность.
- г) Нет верного ответа.

26. Результативность управления деятельностью предприятия, которая является следствием способности менеджеров разрабатывать эффективные управленческие решения и добиваться достижения поставленных целей называется:

- а) Эффективностью управления.
- б) Эффективностью управленческого решения.
- в) Производительностью труда.
- г) Конкурентоспособностью.

27. Факт достижения целей организации, связанных с реализацией потребностей человека в организации жизнедеятельности, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе, представляет собой...

- а) Организационную эффективность управленческого решения.
- б) Социальную эффективность управленческого решения.
- в) Психологическую эффективность управленческого решения.
- г) Политическую эффективность управленческого решения.

28. Соотношение между результатами действия правовых норм и теми социальными целями, для достижения которых они были приняты является фактом достижения ...

- а) Социальной эффективности управленческого решения.
- б) Правовой эффективности управленческого решения.
- в) Психологической эффективности управленческого решения.
- г) Политической эффективности управленческого решения.

29. Выберите правильное утверждение...

- а) Экономическая эффективность управленческого решения является результирующей эффективностью; какие бы управленческие решения ни принимались (в любом направлении деятельности предприятия), они приведут к изменению экономической эффективности.
- б) Экономическая эффективность управленческого решения - это соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного УР, и затрат на его разработку и реализацию.
- в) К показателям, характеризующим экономическую эффективность управленческих решений, относят объем производства и реализации продукции, выручку от реализации продукции, чистую прибыль, себестоимость продукции и др.
- г) Все ответы верны.

30. К условиям обеспечения его высокого качества и эффективности относятся:

- а) Использование научных подходов менеджмента и экономических законов при разработке управленческого решения.
- б) Применение формализованных и неформализованных методов в процессе разработки, принятия и реализации управленческого решения.
- в) Обеспечение многовариантности и сопоставимости управленческих решений.
- г) Все ответы верны.

31. Относительный показатель, который соизмеряет полученный результат с затраченными на него ресурсами:

- а) Эффективность.
- б) Эффект.
- в) Экономия.
- г) Затраты.

32. Абсолютный показатель результата деятельности предприятия, который может быть как положительным (прибыль), так и отрицательным (убыток) – это:

- а) Эффективность.
- б) Эффект.
- в) Экономия.
- г) Затраты.

33. Экономическая эффективность принятого управленческого решения измеряется с помощью следующих основных показателей:

- а) Годовой экономический эффект.
- б) Годовая экономия.
- в) Срок окупаемости затрат.
- г) Фактический коэффициент эффективности.
- д) Все ответы верны.

34. Годовая экономическая эффективность определяется по формуле:

$$а) \mathcal{E} = \frac{EE}{C}$$

$$б) EE = E - \epsilon_n \cdot K,$$

$$в) E = \left(\frac{A_2 - A_1}{A_1}\right) \cdot \Pi_1 + (C_1 - C_2) \cdot A_2$$

$$г) \epsilon_\phi = \frac{E}{K}$$

35. Годовой экономический эффект рассчитывается по формуле:

$$а) \mathcal{E} = \frac{EE}{C}$$

$$б) EE = E - \epsilon_n \cdot K,$$

$$в) E = \left(\frac{A_2 - A_1}{A_1}\right) \cdot \Pi_1 + (C_1 - C_2) \cdot A_2$$

$$г) \epsilon_\phi = \frac{E}{K}$$

36. Выберите формулу расчета годовой экономии:

$$а) \mathcal{E} = \frac{EE}{C}$$

$$б) EE = E - \epsilon_n \cdot K,$$

$$в) E = \left(\frac{A_2 - A_1}{A_1}\right) \cdot \Pi_1 + (C_1 - C_2) \cdot A_2$$

$$г) \epsilon_\phi = \frac{E}{K}$$

37. Срок окупаемости затрат определяется из соотношения:

$$а) \frac{\text{Капиталовложения}}{\text{Годовая экономия}}$$

$$б) \frac{\text{Годовая экономия}}{\text{Капиталовложения}}$$

$$в) \frac{\text{Годовой доход после внедрения управленческого решения}}{\text{Годовой доход до внедрения управленческого решения}}$$

$$г) \frac{\text{Активы предприятия}}{\text{Собственный капитал предприятия}}$$

38. Фактический коэффициент эффективности рассчитывается по формуле:

$$а) \frac{\text{Капиталовложения}}{\text{Годовая экономия}}$$

$$б) \frac{\text{Годовая экономия}}{\text{Капиталовложения}}$$

$$в) \frac{\text{Годовой доход после внедрения управленческого решения}}{\text{Годовой доход до внедрения управленческого решения}}$$

$$г) \frac{\text{Активы предприятия}}{\text{Собственный капитал предприятия}}$$

39. Для принятия решения о целесообразности финансирования проекта фактический коэффициент эффективности должен быть:

а) Равен нормативному коэффициенту эффективности.

- б) Больше нормативного коэффициента эффективности.
 - в) Меньше нормативного коэффициента эффективности.
 - г) Нет верного ответа.
40. Нормативный коэффициент эффективности – это
- а) Постоянная величина, которая зависит от конкретной сферы деятельности.
 - б) Расчетная величина, которая формируется по факту функционирования предприятия.
 - в) Величина, определяемая экспертным методом.
 - г) Нет верного ответа.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. Роль решения в процессе управления.
2. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
3. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
4. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
5. Основные классификационные признаки и виды решений.
6. Процесс принятия решения и его структура.
7. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
8. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
9. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
10. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
11. Качество решений и эффективность управления.
12. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
13. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
14. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
15. Понятие и виды риска.
16. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
17. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
18. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
19. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
20. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
21. Основные виды и формы контроля.
22. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
23. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
24. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
25. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
26. Основные факторы эффективности управленческого решения.
27. Оценка эффективности.
28. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
29. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
30. Роль решения в процессе управления.
31. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
32. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
33. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
34. Основные классификационные признаки и виды решений.
35. Процесс принятия решения и его структура.
36. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
37. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
38. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.

39. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
40. Качество решений и эффективность управления.
41. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
42. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
43. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
44. Понятие и виды риска.
45. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
46. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
47. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
48. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
49. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
50. Основные виды и формы контроля.
51. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
52. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
53. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
54. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
55. Основные факторы эффективности управленческого решения.
56. Оценка эффективности.
57. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
58. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
59. Роль решения в процессе управления.
60. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
61. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
62. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
63. Основные классификационные признаки и виды решений.
64. Процесс принятия решения и его структура.
65. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
66. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
67. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
68. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
69. Качество решений и эффективность управления.
70. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
71. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
72. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
73. Понятие и виды риска.
74. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
75. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
76. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
77. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
78. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.

79. Основные виды и формы контроля.
80. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
81. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
82. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
83. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
84. Основные факторы эффективности управленческого решения.
85. Оценка эффективности.
86. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
87. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
88. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки.