

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**  
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭМ  
Ю.А. Дорошенко  
« 25 » мая 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**дисциплины**

**ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Направление подготовки:

38.03.02 Менеджмент

Направленность программы (профиль):

Стратегический менеджмент  
Маркетинг

Квалификация

бакалавр

Форма обучения

очная

**Институт экономики и менеджмента**

**Кафедра стратегического управления**

Белгород 2021


Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970;
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.


Составители: д-р экон. наук, доц.  (И.О. Малыхина)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

« 23 » апрель 2021 г., протокол № 11


Заведующий кафедрой: д-р.экон.наук., проф.  (Ю.А. Дорошенко)  
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой стратегического управления

Заведующий кафедрой: д-р.экон.наук., проф.  (Ю.А. Дорошенко)

« 14 » апрель 2021 г.


Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой маркетинга

Заведующая кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Е.Д. Щетина)

« 14 » апрель 2021 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

« 18 » апрель 2021 г., протокол № 9

Председатель: канд. экон. наук, доц.  (Л.И. Журавлева)  
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Задачи профессиональной деятельности организационно-управленческого типа	<b>ОПК-3.</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	<b>ОПК-3.2.</b> Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения, содействует их реализации в условиях сложной и динамичной среды, оценивая социальную значимость и последствия для достижения стратегических целей развития организации	<p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Теоретические аспекты и экономические основы принятия управленческих решений.</li> <li>– Методики принятия управленческих решений.</li> <li>– Виды ответственности. Инструментарий анализа информации и оценки эффективности управленческих решений.</li> </ul> <p><b>Умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Разработка проекта управленческого решения.</li> <li>– Применение количественных и качественных методов оценки рисков при принятии управленческих решений.</li> </ul> <p><b>Навыки:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Аналитическое мышление, с использованием основных принципов функционирования организации. Применение методик принятия управленческих и решений.</li> <li>– Применение инструментария оценки экономических и социальных последствий при принятии управленческих решений, исходя из анализа факторов, оказывающих существенное воздействие на процесс принятия и реализации управленческого решения.</li> </ul>

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1. Компетенция ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

Стадия	Наименования дисциплины
1.	Международный менеджмент
2.	Принятие стратегических управленческих решений

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. единицы, 144 часа.

Форма промежуточной аттестации *дифференцированный зачет*.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр №8
Общая трудоемкость дисциплины, час		
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	<b>71</b>	<b>71</b>
лекции	34	34
лабораторные	-	-
практические	34	34
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	3	3
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>	<b>73</b>	<b>73</b>
Курсовой проект	-	-
Курсовая работа	-	-
Расчетно-графическое задание	18	18
Индивидуальное домашнее задание	-	-
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	55	55
Экзамен	-	-

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Наименование тем, их содержание и объем Курс 3 Семестр 6

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
<b>1. Сущность и содержание управленческого решения.</b>					
	Сущность управленческого решения. Определение экономического содержания понятия «решение». Цель, объект, задачи и содержание дисциплины. Лицо, принимающее решение. Принятие решений как предмет научного исследования. Принятие решений в теории управления. Анализ подходов различных школ управления.	4	4		6
<b>2. Классификация управленческих решений.</b>					
	Главные классификационные признаки управленческих решений. Управленческие решения и функции управления. Стили принятия управленческих решений.	4	4		7
<b>3. Методология разработки и методы принятия управленческих решений.</b>					
	Анализ различных методологических подходов к принятию управленческого решения. Системный подход. Целевой подход. Процессный подход. Ситуационный подход. Анализ методов разработки и принятия управленческих решений: метод расстановки приоритетов, групповые методы, метод платежной матрицы, расчетно-аналитические методы, методы математического программирования. Эвристические методы. Основные правила активизации технологии творчества. Креативность в управленческой деятельности. Креативные методы.	6	6		7
<b>4. Технология и методы анализа и диагностики проблемной ситуации.</b>					
	Понятие проблемы. Методики анализа и диагностики проблемной ситуации. Метод аналогии/ассоциации. Метод фокальных объектов. Метод синектики.	4	4		7
<b>5. Альтернативы и критерии при принятии управленческих решений в бизнес-структурах, государственных и муниципальных учреждениях.</b>					
	Альтернативы. Критерии. Требования к критериям. Множество Эджворта-Парето. Типовые задачи принятия решений. Задача измерения. Шкалирование. Виды шкал. Методы шкалирования.	4	4		7
<b>6. Аксиоматические теории рационального поведения.</b>					
	Рациональный выбор в экономике. Теории рационального выбора. Рациональное поведение. Аксиомы рационального поведения.	4	4		7
<b>7. Влияние человеческого фактора и психологические аспекты принятия управленческих решений.</b>					

	Понятие человеческого фактора. Личностное восприятие. Субъективная рациональность. Ограниченная рациональность. Психологические эффекты. Теории лидерства. Личностные теории. Поведенческий подход. Ситуационный подход. Психологические феномены индивидуальных решений. Эвристика реперзентативности. Эвристика доступности. Феномен сложных событий. Якорный эффект. Инерционный эффект. Эффект реактивного сопротивления. Эффект дополнительной альтернативы. Эффект чрезмерной уверенности. Феномен коллективных решений. Эффект поляризации. Эффект состава. Феномен ложного согласия. Эффект Ф.Ирвина. Феномен М.Стара.	4	4		7
<b>8. Принятие управленческого решения в ситуации неопределенности и риска.</b>					
	Понятие неопределенности. Классификация типов неопределенности. Признаки неопределенности. Понятие риска. Виды рисков. Уровни рисков. Количественный и качественный анализ рисков. Оценка уровня риска. Способы управления рисками. Анализ факторов внешней и внутренней среды.	4	4		7
<b>ИТОГО</b>		<b>34</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>55</b>

#### 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
<b>семестр №6</b>				
1	Сущность и содержание управленческого решения.	Круглый стол на тему «Управленческие решения в современном бизнесе». Выступление студентов с докладами.	4	6
2	Классификация управленческих решений.	Сравнительный анализ стилей принятия управленческих решений.	4	7
3	Методология разработки и методы принятия управленческих решений.	Деловая игра «Развитие креативного мышления менеджера при принятии управленческих решений»	2	2
		Анализ методов разработки и принятия управленческих решений.	2	2
		Методы экономико-математического моделирования в принятии стратегических управленческих решений	2	3
4	Технология и методы анализа и диагностики проблемной ситуации.	Деловая игра «Анализ проблемной ситуации компании»	4	7
5	Альтернативы и критерии при принятии управленческих решений	Решение типовых задач принятия решений.	4	7
6	Аксиоматические теории рационального поведения.	Круглый стол на тему «Рациональное поведение». всесторонний анализ «модели экономического человека» Д. Рикарда.	4	7
7	Влияние челове-	Сравнительный анализ ситуаций с высо-	5	7

	ского фактора и психологические аспекты принятия управленческих решений.	кой значимостью психологического фактора на основе реальных примеров крупных компаний.		
8	Принятие управленческого решения в ситуации неопределенности и риска.	Деловая игра «Принятие управленческого риска в высокорисковой ситуации».	4	7
ИТОГО:			34	55
ВСЕГО:				89

### 4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрены учебным планом.

### 4.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрены учебным планом.

### 4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

РГЗ состоит из следующих основных элементов:

1. Титульный лист.
2. Теоретический вопрос.
3. Практическое задание.
4. Библиографический список.

*Титульный лист* является первой страницей работы, которая не нумеруется, и заполняется по строго определенным правилам. Образец оформления титульного листа дан в приложении 1.

*Теоретический вопрос* выбирается из приведенного списка по индивидуальному варианту, определяемому сложением трёх последних цифр номера зачётной книжки студента.

Теоретический вопрос РГЗ раскрывает содержание исследуемой проблемы на основе изучения соответствующих литературных источников – учебной, монографической литературы, специальных, научных журналов, фондовых источников и пр.

Ориентировочный объём теоретического вопроса составляет 10-15 страниц машинописного текста.

*Практическое задание* состоит из трех задач по основным темам курса. Задания требуют приведения подробных, уточняющих ответов или развернутых расчетов и комментариев.

Расчетно-графическое задание оценивается дифференцированно. Успешно выполненная работа является «допуском» к сдаче зачета по дисциплине «Принятие управленческих решений в бизнес- (государственных, муниципальных) структурах». Защита РГЗ может сопровождаться презентацией, подготовленной по теоретическому вопросу.

#### *Примерный перечень тем для практической части РГЗ*

1. Управляющая и управляемая системы.
2. Применение системного подхода при разработке управленческих решений.
3. Этапы подготовки к разработке управленческих решений.
4. Этапы разработки управленческих решений.

5. Этапы принятия и реализации управленческих решений.
6. Блок-схемы процесса разработки управленческих решений и их разновидности.
7. Методы, используемые при разработке управленческих решений.
8. Методы прогнозирования.
9. Экономико-математические методы и их применение.
10. Экспертные методы.
11. Применение метода генерации идей при разработке решений.
12. Экономико-математическая модель и ее содержание.
13. Основы управления запасами сырья и готовой продукции.
14. Факторы, влияющие на процесс разработки управленческих решений.
15. Разработка сценариев для принятия решений.
16. Выбор блок-схем разработки управленческих решений для практического использования.
17. Технологические схемы разработки управленческих решений.
18. Источники информации и схемы информационных потоков.
19. Содержание и формирование организационно-распорядительных управленческих решений.
20. План мероприятий по реализации управленческих решений.
21. Разновидности моделей и принципы их построения.
22. Составные элементы экономико-математических моделей.
23. Оперативные управленческие решения и ситуационный подход.
24. Применение информационных технологий для повышения качества решений.
25. Методы линейного программирования и области практического их применения.
26. Характеристика условий «определенность», «неопределенность» и «риск».
27. Основные факторы, определяющие качество управленческих решений.
28. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
29. Применение экспертных методов при разработке управленческих решений.
30. Разновидности контроля, методы и организация контроля выполнения управленческих решений.
31. Роль информационных технологий при разработке решений.
32. Пути и средства повышения качества управленческих решений.
33. Функции и полномочия должностных лиц в процессе разработки управленческих решений.
34. Зависимость качества управленческих решений от условий их разработки и принятия.
35. Методы контроля применяемые при выполнении управленческих решений.
36. Бизнес-планирование и разработка стратегических решений.
37. Разновидность риска, учет факторов риска при оценке экономического эффекта от внедрения управленческого решения.
38. Основные требования к содержанию информации.
39. Оптимизация управленческих решений по хозяйственной деятельности предприятия.
40. Индивидуальные и групповые управленческие решения.
41. Оценка и анализ рисков при принятии управленческих решений.



42. Структура информационных связей в процессе разработки управленческих решений.

43. Этапы разработки управленческих решений с использованием информационных технологий.

Задания для практической части РГЗ

### **Задача 1.**

Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

А. Построить большой завод стоимостью  $M$  млн. руб. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $R$  млн. руб. в течение следующих  $t$  лет) с вероятностью  $p_1$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $Q$  млн. руб.) с вероятностью  $p_2$ .

Б. Построить маленький завод стоимостью  $L$  млн. руб. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $S$  млн. руб. в течение следующих  $n$  лет) с вероятностью  $p_3$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $K$  млн. руб.) с вероятностью  $p_4$ .

В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью  $p_5$  и  $p_6$  соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности высокого и низкого спроса меняются на  $p_7$  и  $p_8$  соответственно. Доходы на последующие  $f$  лет остаются прежними. В случае негативной информации завод строить не будут.

Все расчеты выражены в текущих ценах и дисконтированию не подлежат. Нарисовать дерево решений. Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Необходимо изобразить дерево решений и рассчитать ожидаемую стоимостную оценку наилучшего решения (EMV) – максимальную из сумм оценок выигрышей, умноженных на вероятность реализации выигрышей, для всех возможных вариантов.

Дерево решений состоит из обозначений: квадрат – место принятия решений, круг – место появления исходов, пунктирная линия – возможные решения, сплошная линия – возможные исходы.

### **Задача 2.**

Фирма готова к переходу на массовый выпуск нового вида продукции. Продукция является довольно дорогой и потому может не сразу найти массового покупателя. Поэтому поспешность с переходом на массовый выпуск может привести к потерям: непроданная продукция осядет на складах, и придется нести затраты на ее хранение и уплату процентов за кредит под нереализованные товарные ценности. Но и упустить возможность получения высокой прибыли за счет опережения конкурентов с выпуском новой продукции фирма тоже не хочет.

Фирма знает, что может произойти при разной реакции рынка на новую продукцию, но не знает, с какой вероятностью может последовать эта реакция.

Имеющаяся у фирмы информация представлена в таблице 2.

Таблица ожидаемых выплат (млн. руб.)

Варианты решений о переходе к массовому производству	Ожидаемы выплаты при условии появления массового спроса			
	Немедленно	Через 1 год	Через 2 года	Через 3 года
Перейти немедленно	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>
Через 1 год	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>
Через 2 года	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>K</i>	<i>L</i>
Через 3 года	<i>M</i>	<i>N</i>	<i>O</i>	<i>P</i>

Какой срок перехода к массовому производству является оптимальным? Выберите оптимальный вариант решения, используя критерии максимакса, минимакса, максимина, безразличия и произведений.

В ситуации неопределенности невозможно определить вероятности наступления тех или иных последствий принимаемых решений. Поэтому критерий математического ожидания, который широко используется в ситуации риска, и для которого обязательно нужны упомянутые вероятности.

Для выбора оптимальной стратегии поведения в ситуации неопределенности используются следующие критерии:

Максимин;

Минимакс;

Критерий произведений.

### **Задача 3.**

Анализ конкурентоспособности выпускаемого товара показал, что при высоком качестве «входа» фирмы качество «процесса» по переработке «входа» в «выход» не отвечает предъявляемым «выходом» требованиям по качеству. Исследование компонентов «процесса» показало, что узким местом является организация производства и труда. На фирме высокая текучесть производственного персонала, коэффициент укомплектованности рабочих основных профессий ниже единицы, часты нарушения трудовой дисциплины, коэффициенты пропорциональности, параллельности, непрерывности и ритмичности частичных процессов ниже оптимального. И как следствие — высок уровень производственного брака, значительны простои технологического оборудования, потери материальных ресурсов и времени, увеличилось количество рекламаций и послепроизводственные затраты фирмы, снизились объемы продаж и прибыль фирмы.

На основе проведенного исследования было принято решение разработать комплекс организационно-технических мероприятий по совершенствованию системы менеджмента внутри фирмы. В состав мероприятий вошли следующие; повысить тарифные ставки и оклады работников, улучшить условия их труда и отдыха, укомплектовать штатное расписание работниками соответствующей квалификации, улучшить учет нарушений трудовой дисциплины, учет и анализ коэффициентов, характеризующих рациональность организации производства, усовершенствовать систему управления (менеджмента) качеством продукции. Реализация этих мероприятий повысит качество изготовления выпускаемой продукции и, соответственно, ее цену, либо при сохранении прежней цены прекратится снижение объема продаж.

Исходные данные для экономического обоснования альтернативных вариантов решения приведены в табл. 1.

Экономический эффект разработки и реализации мероприятий по совершенствованию технологии, организации производства, системы оперативного управления либо повышению уровня автоматизации производства (в целом — повышение качества процесса в системе) у изготовителя товара определяется по следующей формуле (расчет ведет изготовитель):

$$\mathcal{E}_T = \sum \sum (C_{it} - C_{it} - N_{it}) * N_{it} - \sum Z_{пр t}$$

где  $\mathcal{E}_T$  — ожидаемый экономический эффект разработки и внедрения мероприятий по повышению качества процессов в системе за срок применения мероприятий (T);

$i = 1, 2 \dots n$  — количество наименований выпускаемых фирмой товаров, на которые распространяется данное мероприятие;

$C_{it}$  — прогноз цены  $i$ -го товара в году  $t$ ;

$C_{it}$  — прогноз себестоимости единицы  $i$ -го товара в году  $t$ ;

$N_{it}$  — прогноз налогов по единице  $i$ -го товара в году  $t$ ;

$N_{it}$  — прогноз объема выпуска  $i$ -го товара в году  $t$ ;

$t_{вл} = 1, 2 \dots T_{вл}$  — год вложения инвестиций в мероприятия по повышению качества процессов в системе ( $T_{вл}$  — последний год вложений, год внедрения мероприятий);

$Z_{пр t}$  — единовременные затраты (инвестиции) на повышение качества процессов (на совершенствование технологии, организации ит.п.) в году  $t_{вл}$ .

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 5.1. Реализация компетенций

**1. Компетенция ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
<b>ОПК-3.2.</b> Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения, содействует их реализации в условиях сложной и динамичной среды, оценивая социальную значимость и последствия для достижения стратегических целей развития организации	1) точки контроля в течение семестра по изучаемым разделам; 2) устный опрос; 3) защита расчетно-графического задания; 4) дифференцированный зачет

### 5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

#### 5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена / дифференцированного зачета / зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1.	Сущность и содержание управленческого решения.	1) Сущность управленческого решения. Определение экономического содержания понятия «решение». Лицо, принимающее решение. 2) Принятие решений как предмет научного исследования. 3) Принятие решений в теории управления. 4) Анализ подходов различных школ управления.
2.	Классификация управленческих решений.	5) Главные классификационные признаки управленческих решений. 6) Управленческие решения и функции управления. 7) Стили принятия управленческих решений.
3.	Методология разработки и методы принятия управленческих решений.	8) Анализ различных методологических подходов к принятию управленческого решения. 9) Системный подход. Целевой подход. 10) Процессный подход. Ситуационный подход. 11) Анализ методов разработки и принятия управленческих решений: метод расстановки приоритетов, групповые методы, метод платежной матрицы, расчетно-аналитические методы, методы математического программирования. 12) Эвристические методы. 13) Основные правила активизации технологии творчества. Креативность в управленческой деятельности. Креативные методы.
4.	Технология и методы анализа и диагностики проблемной ситуации.	14) Понятие проблемы. Методики анализа и диагностики проблемной ситуации. 15) Метод аналогии/ассоциации. 16) Метод фокальных объектов.

		17) Метод синектики.
5.	Альтернативы и критерии при принятии управленческих решений	18) Альтернативы. Критерии. Требования к критериям. 19) Множество Эджворта-Парето. 20) Типовые задачи принятия решений. Задача измерения. 21) Шкалирование. Виды шкал. Методы шкалирования.
6.	Аксиоматические теории рационального поведения.	22) Рациональный выбор в экономике. Теории рационального выбора. 23) Рациональное поведение. Аксиомы рационального поведения.
7.	Влияние человеческого фактора и психологические аспекты принятия управленческих решений.	24) Понятие человеческого фактора. Личностное восприятие. Субъективная рациональность. 25) Ограниченная рациональность. Психологические эффекты. 26) Теории лидерства. Личностные теории. 27) Поведенческий подход. Ситуационный подход. 28) Психологические феномены индивидуальных решений. Эвристика репрезентативности. Эвристика доступности. 29) Феномен сложных событий. Якорный эффект. 30) Инерционный эффект. Эффект реактивного сопротивления. 31) Эффект дополнительной альтернативы. Эффект чрезмерной уверенности. 32) Феномен коллективных решений. Эффект поляризации. Эффект состава. 33) Феномен ложного согласия. Эффект Ф.Ирвина. Феномен М.Стара.
8.	Принятие управленческого решения в ситуации неопределенности и риска.	34) Понятие неопределенности. Классификация типов неопределенности. Признаки неопределенности. 35) Понятие риска. Виды рисков. Уровни рисков. 36) Количественный и качественный анализ рисков. Оценка уровня риска. 37) Способы управления рисками. Анализ факторов внешней и внутренней среды.

### **5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсового проекта/ курсовой работы**

Не предусмотрены учебным планом.

### **5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре**

#### **1. Точки контроля в течение семестра по изучаемым разделам**

*Примерный перечень тестовых вопросов для текущего контроля*

1. Основные представители школы научного управления

а) А.Файоль, Л.Урвик

б) К.Левин, Р.Лайкерт, Д.МакГрегор

в) Ф.Тейлор, Ф.Гилбрет, Л. Гилбрет, Г.Гант

г) Э.Мейо, М.П.Фоллет

2. По источнику возникновения различают управленческие решения:

а) плана, приказа, распоряжения, инструкции.

- б) инициативные, по предписанию, по предложению «снизу»;
- в) устные, письменные;
- г) экономические, социальные, технические, политические, организационные.

3. Функции принятия управленческого решения

- а) координирующая, психологическая, направляющая
- б) координирующая, мотивирующая, направляющая
- в) координирующая, социальная, направляющая
- г) координирующая, мотивирующая, информационная

4. Основные свойства управленческого решения:

- а) обоснованность, дифференцированность, эффективность, непротиворечивость, конкретность;
- б) обоснованность, своевременность, эффективность, детерминированность, конкретность;
- в) обоснованность, своевременность, эффективность, непротиворечивость, конкретность;
- г) обоснованность, инициативность, эффективность, непротиворечивость, конкретность.

5. К принципам принятия УР относятся (несколько правильных ответов):

- а) отсутствие директивности, единоначалие;
- б) применение современной компьютерной техники;
- в) использование единой формы принятия решения;
- г) использование целевого, комплексного и системного подходов для разработки экономически обоснованных решений.

6. Ситуационный подход к разработке УР характеризуется:

- а) моделированием процессов и их последовательности;
- б) постановкой конкретных целей и сроков их исполнения;
- в) моделированием и анализа объекта в качестве системы;
- г) отсутствием набора алгоритмов.

7. Экспериментальный метод прогнозирования УР осуществляется:

- а) Составление среднесрочных прогнозов полезного эффекта, возможного изменения рынков сбыта анализируемой продукции серийного производства;
- б) Для прогнозирования эффективности и сроков замены проектируемого оборудования, сроков выпуска продукции, возможности и сроков насыщения проектируемой продукцией рынков сбыта, нетрадиционных объектов массового производства, не имеющих аналогов на стадии завершения рабочего проектирования;
- в) Для прогнозирования эффективности, сроков замены оборудования, возможностей насыщения рынков сбыта для объектов массового производства;
- г) Отдельные виды ресурсов в целом по предприятию (объединению), а также полезный эффект от продукции мелкосерийного производства.

8. Экспертная оценка методом комиссий характеризуется:

- а) анонимностью процедуры выбора альтернатив;

- б) делением экспертов на группы, которые представляют позитивные и негативные стороны альтернативы;
- в) открытой дискуссией по обсуждаемой проблеме с проведением голосования;
- г) открытой дискуссией по обсуждаемой проблеме с высказываемой идеей вне зависимости от времени и возможности реализации.

9. К внешней среде организации относятся:

- а) потребители, услуги, поставщики, государство;
- б) потребители, конкуренты, поставщики, государство;
- в) потребители, конкуренты, государство, продукция;
- г) потребители, конкуренты, государство, маркетинг.

10. Факторы прямого внутреннего воздействия:

- а) продукция и производство продукции;
- б) продукция и сбыт продукции;
- в) продукция и оказываемые услуги;
- г) продукция и производственный менеджмент.

## **2. Устный опрос**

*Типовые вопросы для устного опроса*

- 1) Что представляют собой «управленческие решения»?
- 2) Какие существуют стили принятия управленческих решений?
- 3) Назовите основные школы управления.
- 4) Что понимается под «рациональным выбором»?
- 5) Охарактеризуйте принцип Парето.
- 6) Охарактеризуйте основные подходы к принятию управленческого решения.
- 7) Какие факты анализа внутренней среды организации наиболее значимы при принятии управленческого решения?
- 8) В чем особенность процессного подхода к принятию управленческих решений?
- 9) В чем заключается креативность менеджера? Почему она важна?
- 10) В чем заключается эффект дополнительной альтернативы?

## **3. Защита расчетно-графического задания**

*Примерный перечень вопросов для защиты расчетно-графического задания.*

- 1) В чем сущность управленческого решения как экономической категории?
- 2) Способность находить управленческие решения и нести за них ответственность.
- 3) Методология разработки управленческих решений с позиции социальной значимости принимаемых решений.
- 4) Какие типы решений реализуют функции менеджмента?
- 5) Охарактеризуйте осознание целей и моделирование как процедуры принятия управленческих решений.
- 6) Каковы объективные (внешняя и внутренняя среда) и субъективные факторы принятия решения?
- 7) Что понимается под средой принятия решения?
- 8) В чем объективная необходимость классификации решений?

- 9) Каковы принципы классификации решений?
- 10) Что понимается под стратегическими, тактическими, оперативными решениями?
- 11) Охарактеризуйте стили принятия решений.
- 12) Дайте сравнительный анализ методов принятия решений.
- 13) Назовите основные этапы информационного процесса и сформулируйте суть проблемы достоверности и своевременности информации.
- 14) Что такое коммуникационные сети и как они влияют на качество информации?
- 15) В чем состоит смысл выявления ограничений при выборе управленческих решений?

#### 4. Дифференцированный зачет

Перечень вопросов для дифференцированного зачета представлен в пункте 5.2.1

#### 5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме экзамена, дифференцированного зачета, дифференцированного зачета при защите курсового проекта/работы используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Теоретические аспекты и экономические основы принятия управленческих решений.
	Методики принятия управленческих решений.
	Виды ответственности. Инструментарий анализа информации и оценки эффективности управленческих решений.
Умения	Разработка проекта управленческого решения.
	Применение имеющейся в распоряжении организации управленческой информации.
Навыки	Аналитическое мышление, с использованием основных принципов функционирования организации. Применение методик принятия управленческих и решений.
	Применение инструментария оценки экономических и социальных последствий при принятии управленческих решений, исходя из анализа факторов, оказывающих существенное воздействие на процесс принятия и реализации управленческого решения.

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Теоретические аспекты и экономические основы принятия	Не знает теоретических аспектов и экономических основ принятия	Обучающийся допускает не несущие принципиальный характер неточности	Обучающийся знает основные аспекты процесса принятия управленче-	Исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает



управленческих решений.	управленческих решений.	при изложении основных аспектов процесса принятия и реализации управленческих решений, применении технологии, методик и инструментария их разработки и реализации, частично классифицирует управленческие решения по классификационным признакам.	ских решений, методик и инструментария его разработки и реализации.	важнейшие аспекты процесса принятия управленческих решений, методики принятия управленческого решения, методик и инструментария его разработки и реализации.
Методики принятия управленческих решений.	Не знает методик принятия управленческих решений.	Рассказывает об основных методах решения задач по изученным разделам.	Самостоятельно может изложить методы решения задач по изученным разделам на основе анализа факторов, оказывающих существенное влияние на проекты управленческих решений.	Самостоятельно формулирует, анализирует и сравнивает условия формирования и реализации, преимуществ и недостатки управленческих решений.
Виды ответственности. Инструментарий анализа информации и оценки эффективности управленческих решений.	Не разграничивает виды ответственности. Не знает инструментария анализа информации и оценки эффективности управленческих решений.	С ошибками и неточностями описывает условия применимости, преимущества и недостатки принимаемых управленческих решений в бизнес- (государственных и муниципальных) структурах.	Описывает преимущества и недостатки процесса принятия и реализации управленческих решений, разработку и оценку вариантов управленческих решений. Объясняет методы решения задач по изученным разделам.	Самостоятельно применяет инструментарий анализа информации, методику оценки последствий принимаемых управленческих решений на основе анализа факторов, оказывающих существенное влияние на проект принятия управленческих решений.

### Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Разработка проекта управленческого решения.	Не способен разработать проект управленческого решения.	Допускает несущественные неточности и ошибки при использовании инструментария, технологии и методик процесса принятия и реализации управленческих решений, выполняет по установленной методике выбор варианта управ-	Может использовать технологию формирования проекта управленческого решения, методики и инструментарий процесса принятия управленческого решения.	Грамотно разрабатывает проект управленческого решения, применяет количественные и качественные методы оценки рисков при принятии управленческих решений.

		ленческого решения, однако допускает не несущие принципиальный характер ошибки.		
Применение имеющейся в распоряжении организации управленческой информации.	Не осознает, какую информацию и каким образом необходимо применять при принятии управленческого решения.	Допускает несущественные неточности и ошибки при отборе, анализе и систематизации информации, несущественно влияющих на качество применяемого решения.	Выполняет по установленной методике выбор управленческого решения на основе анализа факторов, оказывающих существенное влияние на процесс принятия и реализации управленческого решения.	Самостоятельно может разработать предложения по обоснованному выбору варианта управленческого решения на основе анализа факторов, оказывающих существенное влияние на проекты управленческого решения, применить имеющуюся в распоряжении организации управленческую информацию, оценить экономические и социальные последствия принимаемых управленческих решений и обосновать целесообразность их принятия.

### Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Аналитическое мышление, с использованием основных принципов функционирования организации. Применение методик принятия управленческих и решений.	Не владеет аналитическим мышлением, необходимым для принятия сбалансированных управленческих решений.	С дополнительной помощью может сформулировать цель процесса принятия и реализации управленческих решений и простые задачи по изученным разделам, а также предложить метод их решения.	Может сформулировать цель процесса принятия и реализации управленческих решений и простые задачи по изученным разделам и предложить метод их решения.	Самостоятельно, на основе анализа факторов, оказывающих существенное влияние на процесс принятия и реализации управленческого решения, может сформулировать задачи по изученным разделам и использовать технологию принятия управленческих решений.
Применение инструментария оценки экономических и социальных последствий при принятии управленческих реше-	Не способен оценить экономические и социальные последствия принимаемых решений.	Имеет навыки по обоснованию, анализу, сравнению и оценке вариантов управленческих решений, но допускает не	Имеет достаточные навыки по обоснованию, анализу, сравнению и оценке вариантов управленческих решений.	Самостоятельно и в полном объеме выбирает методики и инструментальной оценки экономических и социальных условий

ний, исходя из анализа факторов, оказывающих существенное воздействие на процесс принятия и реализации управленческого решения.		носящие принципиальный характер ошибки.		при принятии управленческих решений, обладает навыками аналитического мышления, используя основные принципы функционирования организации. Выполняет обоснование, анализ, сравнение и оценку вариантов управленческих решений.
---	--	---	--	---

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1.	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, экран, ноутбук
2.	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду

### 6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2.	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3.	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4.	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

5.	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
----	-----------------	---

### 6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1) Барнагян, В. С. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / В. С. Барнагян; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. – 228 с.: табл., схем., граф., ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567189>

2) Гейман, О. Б. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / О. Б. Гейман. — Москва: РТУ МИРЭА, 2021. — 81 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176505>

3) Ильченко, Е. Н. Управленческое решение: разработка, принятие и реализация: учебное пособие / Е. Н. Ильченко, С. А. Суркова. — 2-е изд., испр. и доп. — Курган: КГУ, 2019. — 132 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/177980>

4) Козырев, М. С. Методы принятия управленческих решений / М. С. Козырев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. – 158 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>

5) Люханова, С. В. Принятие управленческих решений: учебное пособие: [16+] / С. В. Люханова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 144 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612640>

6) Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / В. Ю. Маслихина. — Йошкар-Ола: ПГТУ, 2016. — 228 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/92421>

7) Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие / И. Ф. Чепурова, А. В. Гладышева, Е. В. Зобова [и др.]. — Тамбов: ТГУ им. Г.Р.Державина, 2019. — 152 с. — ISBN 978-5-00078-317-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/156858>

8) Микони, С. В. Теория принятия управленческих решений: учебное пособие / С. В. Микони. — Санкт-Петербург: Лань, 2021. — 448 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/168845>

9) Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Т. Л. Самков. — Новосибирск: НГТУ, 2019. — 123 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/152353>

10) Чернобай, Н. Б. Технологии принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. Б. Чернобай, А. В. Шуваев. — Ставрополь: СтГАУ, 2019. — 86 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169753>

### 6.4. Перечень интернет-ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1) Информационно-правовой портал ГАРАНТ [электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/>

- 2) Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/>
- 3) Университетская библиотека Online [электронный ресурс]. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_blocks&view=main\\_ub](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_blocks&view=main_ub)
- 4) Электронно-библиотечная система «IPRBooks» [электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/>
- 5) Электронно-библиотечная система издательства «Лань» [электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/>

## 7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа утверждена на 2022/2023 учебный год  
без изменений / с изменениями, дополнениями

Протокол № \_\_\_\_\_ заседания кафедры от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Ю.А. Дорошенко  
подпись, ФИО

Директор института \_\_\_\_\_ Ю.А. Дорошенко  
подпись, ФИО

### 6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов