

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры
международных финансов и
бухгалтерского учета
Протокол № 10 от 23.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

| | |
|------------------------------|---|
| Дисциплина: | Б1.О.28 Управленческие решения |
| Направление подготовки: | 38.03.01 Экономика |
| Направленность (профиль): | Международные финансы |
| Уровень высшего образования: | Бакалавриат |
| Форма обучения: | очная, заочная, очно-заочная |
| Разработчики: | Кандидат экономических наук, доцент Ключев К.В. Кандидат экономических наук, доцент Звягина Е. М. |

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:*Цель освоения дисциплины:*

– формирование у студентов системы знаний в области теории и практики выработки и принятия управленческих решений в объеме, необходимом для успешной деятельности в качестве руководителей предприятий.

Задачи дисциплины:

- ознакомиться с современными взглядами, позициями по проблемам принятия управленческих решений;
- приобрести навыки принятия управленческих решений в современных организациях;
- приобрести навыки анализа различных моделей, подходов к принятию управленческих решений;
- овладеть методами расчета показателей производственной деятельности предприятия.

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

| Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций) | Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций) | Примечание |
|--|--|------------|
| ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности; | ОПК-4.1 Знает методы экономически и финансово-обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности | - |
| | ОПК-4.2 Умеет разрабатывать экономически и финансово-обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | |
| | ОПК-4.3 Способен принимать организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности на основании экономических и финансовых методов | |

| Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций) | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|---|--|
| ОПК-4.1. Знает методы экономически и финансово-обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности | Знает методы сбора информации, способы и вид ее представления, обработки и анализа для решения управленческих задач с использованием инструментария информационно-аналитических систем |
| ОПК-4.2. Умеет разрабатывать экономически и финансово-обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | Умеет осуществлять сбор данных, использовать экономико-математические методы их обработки и формулировать выводы на основе анализа в ходе решения задач управления |
| ОПК-4.3. Способен принимать организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности на основании экономических и финансовых методов | Владеет навыками разработки управленческих решений с учетом их социальной значимости и оценки последствий их реализации |

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

| № п/п | Наименование темы дисциплины | Компетенции | Оценочные средства текущего контроля | | |
|-------|--|-------------|--------------------------------------|-----------------------------------|--|
| | | | ЗНАТЬ | УМЕТЬ | ВЛАДЕТЬ |
| 1 | Теоретические аспекты теории принятия решений. | ОПК-4 | ОПК-4.1 | ОПК-4.2 | ОПК-4.3 |
| | | | Тестирование №1 (10) | Доклад, сообщение/Реферат №1 (10) | Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20) |

| № п/п | Наименование темы дисциплины | Компетенции | Оценочные средства текущего контроля | | |
|--|--|-------------|--------------------------------------|-----------------------------------|--|
| | | | ЗНАТЬ | УМЕТЬ | ВЛАДЕТЬ |
| | | | ОПК-4.1 | ОПК-4.2 | ОПК-4.3 |
| 2 | Управленческие решения и их характеристика. | ОПК-4 | Тестирование №1 (10) | Доклад, сообщение/Реферат №1 (10) | Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20) |
| 3 | Неопределённость и риск в процессе принятия решений. | ОПК-4 | Тестирование №1 (10) | Доклад, сообщение/Реферат №1 (10) | Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20) |
| 4 | Этапы принятия управленческого решения рациональным методом. | ОПК-4 | Тестирование №1 (10) | Доклад, сообщение/Реферат №1 (10) | Расчетно-графическая работа №1 (20) |
| Количество баллов (100 баллов): | | | 100 | | |

| Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа | |
|---|--|
| <p>Тема 1: Теоретические аспекты теории принятия решений.</p> <p>Понятие «решение», личные и деловые (как экспертные и управленческие) решения. Роль и место принятия решений в управлении организацией. Функции управления и принятие управленческих решений как связующий процесс. Опыт зарубежных исследователей: правила принятия управленческих решений М.Рубинштейна; система принятия решений С.Джонсона. Психологическая теория принятия решений, её функции и задачи. Нормативная теория принятия решений: концепция максимизации полезности и концепция ограниченной рациональности.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Принятие решений в деятельности в организации</p> <p>Лабораторная работа: -</p> | |
| <p>Тема 2: Управленческие решения и их характеристика.</p> <p>Типология управленческих решений. Уровни организации управленческих решений и формы поведения руководителя. Участники процесса принятия управленческих решений и ответственность. Факторы, влияющие на процесс принятия решений: а) ситуационные факторы как влияние внешней и внутренней среды и б) личностные факторы как своеобразие психических процессов, состояний и свойств личности. Классификация задач принятия решений.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Механизмы оценки управленческих решений в деятельности организации</p> <p>Лабораторная работа: -</p> | |
| <p>Тема 3: Неопределённость и риск в процессе принятия решений.</p> <p>Понятия неопределённости, риска, опасности. Классификация неопределённых факторов: по источнику неопределённости – неопределённость среды и личностная неопределённость; по природе неопределённости – вероятностная неопределённость и неопределённость уверенности. Виды рисков. Риск-менеджмент. Методы управления рисками. Коэффициент риска и количественная оценка риска.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Неопределённость и риск в процессе принятия решений</p> <p>Лабораторная работа: -</p> | |
| <p>Тема 4: Этапы принятия управленческого решения рациональным методом.</p> <p>Понятие и технология процесса принятия решений. Анализ ситуации. Определение (идентификация) проблемы, установление причин её возникновения. Классификация проблем. Формулирование цели принятия решения. Требования, предъявляемые к цели. Дерево целей. Ограничения и критерии выбора. Объективные и субъективные ограничения. Количественные и качественные показатели; шкалы их измерений. Основные требования к набору критериев выбора. Разработка альтернатив. Методы поиска идей: метод мозгового штурма, метод синектики, метод ликвидации тупиковых ситуаций, морфологический анализ. Оценка альтернатив. Типология оценок. Выбор альтернативы. Методы принятия решений. Дерево решений. Реализация решения. Процедуры согласования и утверждения решений. Управление реализацией. Контроль и оценка результатов разрешения проблемы. Причины, этапы и виды контроля.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Основные особенности принятия управленческого решения рациональным методом.</p> <p>Лабораторная работа: -</p> | |
| <p>Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом</p> | |

Очная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр 4 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ): | 36 | 36 |
| Лекционные занятия (Лек) | 18 | 18 |
| Лабораторные занятия (Лаб) | 0 | 0 |
| Практические занятия (Пр) | 18 | 18 |
| Самостоятельная работа студента (СР) | 41 | 41 |
| Курсовая работа | 0 | 0 |
| Другие виды самостоятельной работы* | 41 | 41 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 4 | 4 |
| Контактная работа (КоР) | 40 | 40 |
| Форма промежуточной аттестации | 0 | Экзамен |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 27 | 27 |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ | 108/3 | 108/3 |

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

| № | Наименование темы дисциплины | Семестр/ Курс | Количество учебных часов | | | | СР | Практическая подготовка |
|--------|--|------------------|---|----|-----|----|----|-------------------------|
| | | | В том числе по видам аудиторных занятий | | | | | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | | | |
| 1 | Теоретические аспекты теории принятия решений. | 4 | 4 | 4 | 0 | 11 | 4 | |
| 2 | Управленческие решения и их характеристика. | 4 | 6 | 6 | 0 | 10 | 6 | |
| 3 | Неопределённость и риск в процессе принятия решений. | 4 | 4 | 4 | 0 | 10 | 4 | |
| 4 | Этапы принятия управленческого решения рациональным методом. | 4 | 4 | 4 | 0 | 10 | 4 | |
| Итого: | | | 18 | 18 | 0 | 41 | 18 | |

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр 5 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ): | 4 | 4 |
| Лекционные занятия (Лек) | 2 | 2 |
| Лабораторные занятия (Лаб) | 0 | 0 |
| Практические занятия (Пр) | 2 | 2 |
| Самостоятельная работа студента (СР) | 90 | 90 |
| Курсовая работа | 0 | 0 |
| Другие виды самостоятельной работы* | 90 | 90 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 5 | 5 |
| Контактная работа (КоР) | 9 | 9 |
| Форма промежуточной аттестации | 0 | Экзамен |
| Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР) | 9 | 9 |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ | 108/3 | 108/3 |

* Подготовка к аудиторным занятиям

| № | Наименование темы дисциплины | Семестр/ Курс | Количество учебных часов | | | | СР | Практическая подготовка |
|---|--|------------------|---|----|-----|----|----|-------------------------|
| | | | В том числе по видам аудиторных занятий | | | | | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | | | |
| 1 | Теоретические аспекты теории принятия решений. | 5 | 2 | 0 | 0 | 25 | 4 | |
| 2 | Управленческие решения и их характеристика. | 5 | 0 | 0 | 0 | 25 | 6 | |
| 3 | Неопределённость и риск в процессе принятия решений. | 5 | 0 | 0 | 0 | 20 | 4 | |
| 4 | Этапы принятия управленческого решения рациональным методом. | 5 | 0 | 2 | 0 | 20 | 4 | |

| № | Наименование темы дисциплины | Семестр/ Курс | Количество учебных часов | | | | Практическая подготовка |
|--------|------------------------------|------------------|---|----|-----|----|-------------------------|
| | | | В том числе по видам аудиторных занятий | | | СР | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | | |
| Итого: | | | 2 | 2 | 0 | 90 | 18 |

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Очно-заочная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр 5 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ): | 36 | 36 |
| Лекционные занятия (Лек) | 18 | 18 |
| Лабораторные занятия (Лаб) | 0 | 0 |
| Практические занятия (Пр) | 18 | 18 |
| Самостоятельная работа студента (СР) | 43 | 43 |
| Курсовая работа | 0 | 0 |
| Другие виды самостоятельной работы* | 43 | 43 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 2 | 2 |
| Контактная работа (КоР) | 38 | 38 |
| Форма промежуточной аттестации | 0 | Экзамен |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 27 | 27 |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ | 108/3 | 108/3 |

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

| № | Наименование темы дисциплины | Семестр/ Курс | Количество учебных часов | | | | Практическая подготовка |
|--------|--|------------------|---|----|-----|----|-------------------------|
| | | | В том числе по видам аудиторных занятий | | | СР | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | | |
| 1 | Теоретические аспекты теории принятия решений. | 5 | 4 | 4 | 0 | 11 | 4 |
| 2 | Управленческие решения и их характеристика. | 5 | 6 | 6 | 0 | 10 | 6 |
| 3 | Неопределённость и риск в процессе принятия решений. | 5 | 4 | 4 | 0 | 10 | 4 |
| 4 | Этапы принятия управленческого решения рациональным методом. | 5 | 4 | 4 | 0 | 12 | 4 |
| Итого: | | | 18 | 18 | 0 | 43 | 18 |

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ. Учебник для вузов / Бусов В. И. - Государственный университет управления (г. Москва), 2022 г. - 254 с. - ISBN 978-5-534-01436-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlencheskie-resheniya-488770>

2. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Зуб А. Т. - Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (г. Москва), 2022 г. - 332 с. - ISBN 978-5-534-06006-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-489217>

3. МЕТОДЫ И МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. Учебник и

практикум для вузов / Рубчинский А. А. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2022 г. - 526 с. - ISBN 978-5-534-03619-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/metody-i-modeli-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489291>

Дополнительная литература:

1. РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Филинов-Чернышев Н. Б. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2022 г. - 324 с. - ISBN 978-5-534-03558-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/razrabotka-i-prinyatie-upravlencheskih-resheniy-490235>

2. МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Под ред. Иванова П.В., 2022 г. - 276 с. - ISBN 978-5-534-10862-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-494754>

3. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. Учебник и практикум для вузов / Бусов В. И., Лябах Н. Н., Саткалиева Т. С., Таспенова Г. А. ; Под общ. ред. Бусова В.И. - Государственный университет управления (г. Москва), 2022 г. - 279 с. - ISBN 978-5-534-03859-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489319>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arhiv.neicon.ru. - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

9. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.ur-pro.ru>. - Текст: электронный

10. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный

12. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный

13. Центральный Банк Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://www.cbr.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном портале Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без

| оценки | | | | | | | | |
|--|-----------------|-------|-----------|-------|---------|-------|------------|--|
| Баллы по дисциплине | 60 и менее | | 61-73 | | 74-90 | | 91-100 | |
| Итоговая оценка по дисциплине | Незачет | | Зачет | | | | | |
| Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня | 50 и менее | 51-60 | 61-67 | 68-73 | 74-83 | 84-90 | 91-100 | |
| | F | Fx | E | D | C | B | A | |
| Уровень сформированности компетенций | Не сформированы | | Пороговый | | Высокий | | Повышенный | |

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

| Баллы по дисциплине | 60 и менее | | 61-73 | | 74-90 | | 91-100 | |
|--|---------------------|-------|-------------------|-------|---------|-------|------------|--|
| Итоговая оценка по дисциплине | Неудовлетворительно | | Удовлетворительно | | Хорошо | | Отлично | |
| Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня | <50 | 51-60 | 61-67 | 68-73 | 74-83 | 84-90 | 91-100 | |
| | F | Fx | E | D | C | B | A | |
| Уровень сформированности компетенций | Не сформированы | | Пороговый | | Высокий | | Повышенный | |

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля Тестирование №1

1. Управленческое решение – это:
 - а) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
 - б) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
 - в) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
 - г) Результат мыслительной деятельности человека.
2. Что такое решение?
 - а. решение- это выбор альтернативы
 - б. решение- это разработка альтернативы
 - в. решение- это поиск альтернативы
3. Что является основными характеристиками качества управленческого решения?
 - а. научная обоснованность
 - б. логичность
 - в. своевременность
 - г. адаптивность
 - д. перспективность
4. «Школа принятия решений» как самостоятельная наука сложилась:
 - а. в середине 60-х годов
 - б. в 70-е годы
 - в. в середине 80-х годов
5. Выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом – это:
 - а) запрограммированное решение
 - б) организационное решение
 - в) рациональное решение
 - г) незапрограммированное решение
 - д) решение, основанное на суждении
 - б. Цель управленческого решения – это

а) обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам

б) определение миссии организации

в) проверка и контроль служащих

г) минимизация издержек

7. К разработке и принятию решений могут быть подходы:

а) статистический

б) логический

в) научный

г) исторический

д) ненаучный

8. Каким требованиям должно отвечать решение:

а) обоснованность

б) четкость формулировок

в) своевременность и эффективность

г) реальная осуществимость

д) всем выше перечисленным

10. С точки зрения цели управленческие решения классифицируются:

а) коммерческие

б) одноцелевые

в) многоцелевые

г) некоммерческие

д) стратегические

11. По способу принятия управленческие решения делятся на:

а) консультативные

б) совместные

в) индивидуальные

г) групповые

12. Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:

а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников.

б) Структуризация проблемы.

в) Внутрифирменные конфликты.

г) Функционирование системы ответственности.

13. Для принятия качественного управленческого решения, решение должно быть описано:

а) Только качественными показателями.

б) Только количественными показателями.

в) Как качественными, так и количественными показателями.

г) Правильного ответа нет.

14. Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:

а) Эффективность управленческого решения.

б) Качество управленческого решения.

в) Надежность управленческого решения.

г) Оптимальность управленческого решения.

15. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:

а) Эффективность управленческого решения.

б) Качество управленческого решения.

в) Надежность управленческого решения.

д) Оптимальность управленческого решения.

16. В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:

- a) В случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации.
- b) В случае достижения поставленных перед организацией задач.
- c) В случае удовлетворения потребностей организации.
- d) В случае улучшения существующей ситуации.

Доклад, сообщение / Реферат №1

1. Виды контроля управленческих решений.
2. Виды неопределенностей, возникающих в процессе принятия управленческого решения.
3. Виды ответственности должностного лица
4. Возможность обмена информацией между экспертами в процессе проведения экспертизы.
5. Допустимый, критический и катастрофический риски при принятии управленческих решений.
6. Значение информации при оформлении управленческой документации
7. Значение приказа в процессе реализации управленческого решения.
8. Каково влияние темперамента человека на РПУР.
9. Осуществление контроля.
10. Метод принятия решений «Дельфи».
11. Метод принятия решения «мозговой атаки».
12. Модели разработки и принятия решений.
13. Необходимость сценариев хода развития ситуации, в которой принимаются управленческие решения.
14. Нравственная ответственность руководителя.
15. Методы проведения коллективных экспертиз при принятии решений.
16. Основные элементы системы контроля.
17. Особенности принятия решения в зависимости от типа темперамента.
18. Роль человеческого фактора в структуре объекта управления.
19. Оценочные средства и их значение в процессе принятия управленческих решений
20. Понятие метода иерархий при анализе альтернативных вариантов.
21. Порядок постановки целей при принятии решений
22. Постановка целей при принятии решений
23. Принципы принятия управленческих решения и их приоритетность
24. Системный подход к разработке управленческих решений.
25. Сущность и виды ответственности как морально-правового отношения личности к обществу.
26. Управленческие решения в системе менеджмента
27. Управленческие решения в системе менеджмента
28. Управленческие решения и их функции в системе менеджмента
29. Управленческие решения и их функции в системе менеджмента
30. Факторы влияющие на коллективное принятие решений.
31. Факторы, создающие риск при принятии управленческих решений.
32. Характеристика этапа согласования, принятия, утверждения УР.

Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №1

Изучите предложенную ниже ситуацию и подумайте, как бы Вы поступили, будучи руководителем, чтобы выйти из сложившейся ситуации.

ООО «Космос» работает на рынке финансовых услуг 7 лет. Численный состав предприятия свыше 25 человек. Вначале сотрудники работали с клиентами в индивидуальном порядке. Затем руководством было принято управленческое решение, в результате которого все сотрудники были разбиты на группы по 3- 4 человека. В результате чего возникли внутриорганизационные разногласия, существенно снизившие производительность

труда.

В процессе выполнения задания, ответьте на следующие вопросы:

1. Какие управленческие решения должен принять руководитель с целью разрешения сложившейся ситуации?
2. Как принятые Вами решения могут отразиться на работе Ваших сотрудников?
3. Какие решения помогут стабилизировать работу предприятия?

Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №2

Вы руководитель фирмы, которая столкнулась с неблагоприятной управленческой ситуацией (опешите проблему) которую Вам нужно разрешить. Для выполнения задания ответьте на следующие вопросы:

1. Каким видом деятельности занимается Ваша фирма?
2. Какие факторы, влияют на Вашу деятельность?
3. Какие меры Вы должны принять для выхода из сложившейся ситуации?

Задание 1

Разработайте и примите управленческое решение, касающееся основной деятельности предприятия. Проанализируйте возможный результат. Опишите последовательность разработки и реализации управленческого решения, а также систему контроля выполнения принятых решений.

Задание 2

Опишите процесс реализации принятого управленческого решения.

Задание 3

Обоснуйте необходимость обратной связи при разработке и реализации управленческого решения.

Задание 4

Опишите формы использования в процессе разработки управленческого решения оценочных систем.

Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №3

Представьте, Вы являетесь владельцем предприятия, которое торгует свежей выпечкой. Неожиданно Вы узнаете о открытии новой фирмы, занимающейся также свежей выпечки и расположившаяся в соседнем от вас здании. Цены на свою продукцию она устанавливает ниже ваших. Какие решения Вы должны принять, чтобы не потерять клиентов.

Вы будете принимать решения в условиях риска, определенности или неопределенности?

Опишите условия возможных рисков.

Задание 1

Перечислите факторы, оказывающие влияние на качество принимаемых управленческих решений.

Задание 2

Опишите источники неопределенности возникают в процессе принятия управленческих

Расчетно-графическая работа №1

Повысить производительность труда на 10% в течение 3-го квартала 2011 года. Задание озвучено на совещании у генерального директора. Ответственность за реализацию лежит на руководителях цехов и подразделений. Компания занимается производством автомобилей.

Численность персонала – 4000 человек.

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену: Вопрос № 1

1. Решение в системе управления.
2. Типология управленческих решений.
3. Функции управленческого решения (УР).
4. Требования, предъявляемые к управленческому решению.
5. Качество управленческого решения.
6. Факторы принятия качественного УР.
7. Уровни принятия управленческих решений.
8. Формы разработки управленческих решений.
9. Формы реализации управленческих решений.
10. Взаимосвязь форм разработки и форм реализации управленческих решений.
11. Экономическая, организационная и правовая сущность УР.
12. Централизованный и децентрализованный подход к принятию УР.
13. Групповой подход к принятию УР: преимущества и недостатки.
14. Системный подход к разработке УР.
15. Ситуационный подход в процессе РУР.
16. Целевые технологии при РУР.
17. Процессорные технологии при РУР.
18. Основные этапы разработки и реализации УР.
19. Модели, их виды и роль в принятии УР.
20. Моделирование как процесс.
21. Метод "дерева решений".
22. Морфологический анализ (метод Цвики).
23. Прогнозы: сущность, виды и роль в РУР.
24. Этапы составления прогнозов.
25. Методы прогнозирования.
26. Целеполагание: сущность и роль в процессе РУР.
27. Метод "дерева целей", порядок построения.
28. Метод сценариев.
29. Экспертные оценки.
30. Метод "мозгового штурма".
31. Метод Дельфи.
32. Роль фактора риска в РУР.
33. Виды, причины и оценка управленческих рисков.
34. Принятие решений в условиях риска.
35. Экономико-математические модели в процессе оптимизации УР.
36. Роль критерия в процессе оптимизации УР.
37. Линейное программирование: сущность и роль в оптимизации УР.
38. Аналитически-цифровой метод выбора варианта УР.
39. Метод последовательных сравнений.
40. Метод "затраты-прибыль".
41. Проблемы: сущность и роль в процессе управления.
42. Проблемная ситуация и ее анализ в процессе РУР.
43. Стратегические и тактические решения.
44. Организационная культура и ее роль в принятии решений.
45. Виды решений в системе государственного управления.
46. Порядок разработки и принятия политического решения.
47. Организация выполнения УР.

48. Контроль выполнения УР.

49. Оценка эффективности решений.

50. Управленческие решения и ответственность.

Примерный перечень практических заданий к экзамену: Вопрос № 2

Рассмотрите конкретные ситуации и выберите вариант управленческого решения.

Обоснуйте свой выбор.

Ситуации для принятия управленческих решений

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.

Ситуация 4. 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 5. 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 6. На приеме граждан к руководителю учреждения обратился посетитель с жалобой на начальника отдела, который отказался рассматривать его вопрос, отправив его, сославшись на некомпетентность, к вышестоящему начальнику.

Ваши действия:

А. Оставить жалобу без внимания.

Б. На совещании отдела вынести порицание, указав на неправильные действия.

В. Пригласив начальника отдела, выяснить причину отказа в присутствии посетителя и принять решение.

Г. Извиниться за неправильные действия подчиненного принять решение. При случае переговорить с подчиненным.

Ситуация 7. Подчиненный игнорирует указания руководителя, делает все по-своему, не исправляет того, на что указали.

Как должен вести себя руководитель?

А. Разобраться в мотивах упорства и, видя их несостоятельность, применить обычные административные меры, не теряя времени на разговоры.

Б. В интересах дела постараться переубедить, расположить к себе, настроить на благоприятный деловой контакт в дальнейшем,

В. Прежде всего, попытаться воздействовать на сотрудника через авторитетных для него членов коллектива.

Г. Сначала подумать о том, что зависит от поведения руководителя, не делает ли он сам ошибок, а уж затем выяснить, в чем прав и не прав этот подчиненный.

38.03.01 Экономика, направленность (профиль) "Международные финансы"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.О.28 Управленческие решения

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2021/2022, 2022/2023 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

| Раздел билета | Компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине | Количество баллов |
|---|--------------------|---|--------------------------|
| Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной) | ОПК-4 | Знает методы сбора информации, способы и вид ее представления, обработки и анализа для решения управленческих задач с использованием инструментария информационно-аналитических систем | 40 |
| Вопрос №2 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной) | ОПК-4 | Умеет осуществлять сбор данных, использовать экономико-математические методы их обработки и формулировать выводы на основе анализа в ходе решения задач управления Владеет навыками разработки управленческих решений с учетом их социальной значимости и оценки последствий их реализации | 60 |