

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

**Электростальский институт (филиал)
Московского политехнического университета**

Кафедра «Гуманитарные науки и межкультурные коммуникации»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Электростальского института
(филиала) Московского политехнического
университета



 /О.Д. Филиппова/

«17» июня 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Методы принятия управленческих решений»

Направление подготовки
38.03.01 «Экономика»

Направленность образовательной программы
«Экономика и финансы предприятий»
(набор 2026 года)

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
очно-заочная

Электросталь, 2026 г.

Разработчик:

Доцент, кандидат экономических наук



/Т.И. Покровская/

Согласовано:

Декан технологического факультета

Доцент, кандидат экономических наук



/Н.В. Зиновьева/

Содержание

1	Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2	Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3	Структура и содержание дисциплины	5
3.1	Виды учебной работы и трудоемкость	5
3.2	Тематический план изучения дисциплины	5
3.3	Содержание дисциплины	6
3.4	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	7
3.5	Тематика курсовых проектов (курсовых работ)	7
4	Учебно-методическое и информационное обеспечение	7
4.1	Нормативные документы и ГОСТы	7
4.2	Основная литература	7
4.3	Дополнительная литература	8
4.4	Электронные образовательные ресурсы	8
4.5	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	8
4.6	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	8
5	Материально-техническое обеспечение	8
6	Методические рекомендации	8
6.1	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	8
6.2	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	9
7	Фонд оценочных средств	10
7.1	Методы контроля и оценивания результатов обучения	10
7.2	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	10
7.3	Оценочные средства	11

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» – формирование теоретических знаний о методах разработки, принятия и реализации управленческих решений, а также развитие навыков их практического применения в профессиональной деятельности.

Задачи обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»:

- изучение теоретическо-методологических основ, методов и моделей принятия решений;
- овладение навыками анализа проблем и применения математического аппарата для выработки оптимальных решений;
- развитие навыков реализации и контроля управленческих решений, включая оценку их эффективности.

Планируемые результаты обучения по дисциплине:

Знать: основные понятия, категории процесса принятия управленческих решений; основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность моделирования в процессах принятия решений; основные математические модели принятия решений; способы и методы оценки эффективности и рисков принятия управленческих решений.

Уметь: моделировать процесс принятия управленческого решения, используя основную модель принятия решений и ее основные элементы; определять результаты реализации управленческих решений; определять и измерять эффективность управленческих решений.

Владеть: навыками принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.

Обучение по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ИОПК-4.1. Предлагает экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, связанные с профессиональной деятельностью. ИОПК-4.2. Применяет типовые методики, нормативно-правовую базу, отраслевые и корпоративные стандарты при разработке и обосновании организационно-управленческих решений
ПК-3. Способен разрабатывать варианты организационно-экономических решений при планировании хозяйственной деятельности предприятий и организаций, и оценивать их с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических и правовых последствий их реализации	ИПК-3.1. Разрабатывает варианты организационно-экономических решений при планировании хозяйственной деятельности предприятий и организаций ИПК-3.2. Оценивает варианты организационно-экономических решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических и правовых последствий их реализации.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП, разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом ВО по направлению подготовки 38.03.01 – Экономика.

Изучение дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- Основы менеджмента;
- Управление человеческими ресурсами;
- Деловые коммуникации и навыки ведения переговоров;
- Управление проектами.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин и практик

- Управление рисками
- Маркетинг
- Финансовый менеджмент

3 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

(по формам обучения)

3.1.1 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			6	
1	Аудиторные занятия	20	20	
	в том числе:			
1.1	Лекции	12	12	
1.2	Семинарские/практические занятия	8	8	
1.3	Лабораторные занятия	-	-	
2	Самостоятельная работа	52	52	
	в том числе:			
2.1	подготовка к практическим занятиям (изучение лекционного материала)	17	17	
2.2	подготовка к тестированию	17	17	
2.3	подготовка к контрольной работе	18	18	
3	Промежуточная аттестация			
	Зачет/диф.зачет/экзамен	зачет	зачет	
	Итого	72	72	

3.2 Тематический план изучения дисциплины

(по формам обучения)

3.2.1 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Всего	Трудоемкость, час				
			Аудиторная работа				Самос стоятел ьная работа
			Лекц ии	Семинар ские/ практич еские занятия	Лабора торные заняти я	Практи ческая подгот овка	
1.	Основные понятия теории разработки управленческих решений. Типология управленческих решений		2	2	-	-	10

	и их эффективность.						
2.	Алгоритм процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений.		4	2	-	-	15
3.	Модели разработки и выбора управленческих решений в различных ситуациях и условиях.		4	2	-	-	17
4.	Использование программных продуктов для рационализации управленческих решений и прогнозирования последствий реализации управленческих решений.		2	2	-	-	10
	Итого	72	12	8	-	-	52

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия теории разработки управленческих решений.

Типология управленческих решений и их эффективность.

Возникновение науки об управленческих решениях (УР) и ее связь с другими науками об управлении. Основные научные подходы, применяемые при разработке управленческих решений (общий обзор).

Сущность УР и их классификация. Творческий характер процесса разработки, принятия и реализации УР. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Условия и факторы качества решений. Требования к обоснованным УР. Эффективность решений, их целевая направленность.

Тема 2. Алгоритм процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений

Стадии, этапы, процедуры и последовательность шагов в процессе разработки принятия и реализации УР. Анализ и мониторинг внешней среды. Анализ и выбор наилучшей альтернативы действий с учетом динамики внешней среды. Процессы разработки и выбора УР в сложных (незапрограммированных) ситуациях. Оптимальное УР как условие предупреждения конфликтов. Разработка системы контроля за ходом реализации УР на основе критериев. Аналитические и математические методы, применяемые в процессе разработки управленческих решений. Прогнозирование последствий, принимаемых УР. Причины некомпетентных решений. Моделирование результатов УР.

Тема 3. Модели разработки и выбора управленческих решений в различных ситуациях и условиях

Классификация моделей принятия решений. Рациональные (классические) модели: основан на логике и полном анализе данных (модель максимизации полезности, модели оптимизации). Административные (ограниченно-рациональные) модели: учитывают когнитивные ограничения и неполноту информации (модель «удовлетворяющего выбора»). Интуитивные и творческие модели: опираются на опыт и озарение (интуитивное решение, метод аналогий). Ситуационные модели: адаптированы к конкретным условиям среды.

Модели для разных условий принятия решений. Условия определенности: детерминированные модели, линейное и нелинейное программирование, анализ безубыточности. Условия риска: вероятностные модели, дерево решений, метод

сценариев, анализ чувствительности. Условия неопределённости: робастные модели, сценарное планирование, теория игр (анализ стратегий конкурентов).

Инструменты анализа. Качественные: SWOT-анализ, PEST-анализ, мозговой штурм, метод Дельфи. Количественные: NPV/IRR (для инвестиций), многокритериальная оптимизация, регрессионный анализ.

Применение моделей в типовых управленческих ситуациях. Ограничения и риски использования моделей. Интеграция моделей в процесс принятия решений

Тема 4. Использование программных продуктов для рационализации управленческих решений и прогнозирования последствий реализации управленческих решений

Развитие информационных процессов и информационных технологий разработки управленческих решений. Интернет-технологии и их использование в процессах разработки, принятия и реализации управленческих решений. Защита информации. Организация использования новых информационных технологий в процессах разработки, принятия и реализации управленческих решений. Использование программных продуктов для рационализации управленческих решений и прогнозирования последствий реализации управленческих решений.

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1 Семинарские/практические занятия

1. Основы теории управленческих решений: понятия, типология и критерии эффективности
2. Алгоритм разработки, принятия и реализации управленческих решений: этапы и типичные ошибки
3. Модели принятия решений: выбор и применение в разных условиях
4. Цифровые инструменты для поддержки и прогнозирования управленческих решений

3.4.2 Лабораторные занятия

Не предусмотрены учебным планом

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрены учебным планом

4 Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями)
2. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №954

4.2 Основная литература

1. Ивасенко А.Г. и др. Разработка управленческих решений: Учебное пособие для бакалавров. – М.: КноРус, 2013. – 168с.
2. Лившиц А.С. Управленческие решения: Учебное пособие для бакалавров. – М.: КноРус, 2015. – 244с.
3. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-

0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517133>

4.3 Дополнительная литература

1. Афоничкин А.И., Михайленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах. Учебник для вузов. – СПб: Питер, 2009. – 468 с.
2. Лифшиц А. С. Управленческие решения. Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009. – 248 с.
3. Просветов Г. И. Управленческие решения Задачи и решения. М.: Альфа-Пресс 2009. – 320 с.

4.4 Электронные образовательные ресурсы

1. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» (www.cyberleninka.ru)
2. Национальная электронная библиотека (НЭБ) (<https://rusneb.ru/>)
3. Образовательная платформа ЮРАЙТ (www.urait.ru)
4. ЭБС «IPR SMART» (<https://www.iprbookshop.ru/>)
5. Электронно-библиотечная система «Лань» (<https://e.lanbook.com/>)

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система Windows 7 DreamSpark № 9d0e9d49-31d1-494a-b303-612508131616
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042
3. Microsoft Project 2013 Stadart 32- bit/x64 Russian.
4. Антивирусное ПО Avast (бесплатная версия)

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. КонсультантПлюс : справочно-правовая система : сайт / Москва, 1997–2026.
URL: <http://www.consultant.ru/>
2. Федеральная служба государственной статистики: сайт / Москва, 1999–2026.
URL: <https://rosstat.gov.ru/>

5 Материально-техническое обеспечение

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебная аудитория лекционного типа № 1501, учебно-лабораторный корпус,	Комплект мебели, переносной мультимедийный комплекс (проекционный экран, проектор, ноутбук)
Учебная аудитория для занятий семинарского типа № 1505, учебно-лабораторный корпус,	Комплект мебели, переносной мультимедийный комплекс (проекционный экран, проектор, ноутбук)

6 Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

На первом занятии по учебной дисциплине необходимо ознакомить студентов с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до студентов требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям необходимо продумать план его

проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия. Определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции. Уточнить план проведения семинарского занятия по теме лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить студентов с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Желательно дать студентам краткую аннотацию основных первоисточников. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание студентов на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала риторические вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности студентов, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой студентов по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категорийный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить план очередного семинарского занятия, дать краткие рекомендации по подготовке студентов к семинару. Определить место и время консультации студентам, пожелавшим выступить на семинаре с докладами и рефератами.

При подготовке к практическому занятию преподавателю необходимо уточнить план его проведения, продумать формулировки и содержание учебных вопросов, выносимых на обсуждение, ознакомиться с новыми публикациями по теме семинара. Оказывать методическую помощь студентам в подготовке докладов и рефератов по актуальным вопросам обсуждаемой темы. В ходе семинара во вступительном слове раскрыть теоретическую и практическую значимость темы семинарского занятия, определить порядок его проведения, время на обсуждение каждого учебного вопроса. Дать возможность выступить всем желающим, а также предложить выступить тем студентам, которые по тем или иным причинам пропустили лекционное занятие или проявляют пассивность. Целесообразно в ходе обсуждения учебных вопросов задавать выступающим и аудитории дополнительные и уточняющие вопросы с целью выяснения их позиций по существу обсуждаемых проблем. Поощрять выступления с места в виде кратких дополнений и постановки вопросов выступающим и преподавателю. В заключительной части семинарского занятия следует подвести его итоги: дать объективную оценку выступлений каждого студента и учебной группы в целом. Раскрыть положительные стороны и недостатки проведенного семинарского занятия. Ответить на вопросы студентов. Назвать тему очередного занятия.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция - систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить

изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме зачета. Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине и критерии оценки ответа обучающегося приведены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

7 Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

1. текущий контроль: реферат, тестирование;
2. промежуточный контроль: зачет.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

7.2.1. Критерии оценки ответа на зачете

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по

результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине.

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент допускает значительные ошибки. Проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей. Студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации

7.2.2. Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

«5» (отлично): выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, обучающийся четко и без ошибок ответил на все вопросы, активно работал на практических занятиях.

«4» (хорошо): выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

«3» (удовлетворительно): выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные планом практических занятий; студент ответил на вопросы с ошибками или не ответил на вопросы.

7.2.3. Критерии оценки результатов тестирования

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста. Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставяемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно».

7.3 Оценочные средства

7.3.1 Текущий контроль

Примерные тестовые задания

(формирование компетенций ОПК-4, ПК-3)

Вариант 1

1. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:
 - а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления;
 - б) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества;
 - в) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя;
 - г) процесс мыслительной деятельности человека.
2. Принятое управленческое решение влияет на:
 - а) сотрудников организации;
 - б) организацию в целом;
 - в) внешнюю среду;
 - г) лицо, принявшее это решение.
3. Решение – это:
 - а) выбор альтернативы;
 - б) результат выбора из нескольких возможных вариантов;
 - в) выбор альтернативы руководителем;
 - г) процесс мыслительной деятельности человека.
4. Цель управленческого решения заключается в:
 - а) принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью;
 - б) принятии верного управленческого решения;
 - в) достижение поставленных перед организацией целей;
 - г) удовлетворении потребностей сотрудников.
5. Лицо, принимающее решение:
 - а) должно обладать профессиональными знаниями и навыками;
 - б) должно иметь высшее образование;
 - в) хороший психолог;
 - г) ответственный человек.
6. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:
 - а) эффективность управленческого решения;
 - б) качество управленческого решения;
 - в) надежность управленческого решения;
 - г) оптимальность управленческого решения.
7. 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.
8. Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:
 - а) эффективность управленческого решения;
 - б) качество управленческого решения;
 - в) надежность управленческого решения;

г) оптимальность управленческого решения.

9. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:

- а) факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения;
- б) факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений;
- в) параметры качества управленческого решения;
- г) параметры эффективности управленческого решения.

10. 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.

11. 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.

12. В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:

- а) в случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации;
- б) в случае достижения поставленных перед организацией задач;
- в) в случае удовлетворения потребностей организации;
- г) в случае улучшения существующей ситуации.

Вариант 2

1. Узкое определение теории принятия управленческого решения:

- д) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления;
- е) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества;
- ж) процесс мыслительной деятельности человека;
- з) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.

2. Решение - это...

- а) результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому - либо выводу и необходимым действиям;
- б) вывод, сделанный человеком без какого-либо дальнейшего плана действий;
- в) разработка действия, выбор действия из набора альтернатив и его реализация.

3. Каждое профессиональное решение должно включать множество составляющих:

- а) компанию, инициатора, персонал, специалиста, причины реализации решения;
- б) субъекта, объекта, предмет решения, цель разработки решения, причины разработки или реализации решения, персонал, для которого разрабатывается решение;
- в) цель разработки решения, население, для которого разрабатывается решение, предмет решения, причины разработки решения.

4. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:

- а) «непродуманные» решения.
- б) «моральные» решения.
- в) решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
- г) за все принимаемые им решения.

5. Разделение труда в производственной деятельности выделило три типа самостоятельных решений: технические (технологические), биологические, управленческие. Принадлежность к конкретному типу определяется системой, в которой разрабатываются и реализуются решения, целями и предметами решения. К какой конкретной сфере деятельности относится рассматриваемая ситуация (выписка из приказа): " Все сотрудники компании в течение сентября- октября 2006 года должны внести свои предложения по совершенствованию производственной деятельности".

- а) техническое решение;
- б) биологическое решение;
- в) управленческое решение.

6. Основные формы подготовки управленческих решений:

- а) закон, контракт, норматив, постановление, преюдициант, соглашение, указание, устав и др.;
- б) инструкция, бюллетень, заявление, отчет, наставление, рекомендательное письмо и др.;
- в) предписание, отчет, совещание, условие, разъяснение, информационное письмо и др.

7. Цель в общем виде должна удовлетворять следующим условиям:

- а) иметь возможности реализации, быть необходимой для компании, иметь временные рамки исполнения, способствовать развитию компании;
- б) совершенствовать систему управления компании, удовлетворять интересы членов компании, способствовать получению прибыли;
- в) быть желаемой для инициатора, иметь технические, экономические и др. возможности реализации, быть необходимой для компании, находиться в рамках исторической приемлемости для ближайшего окружения внешней среды; текст цели должен включать ключевое слово, означающее постоянное изменение.

8. Инициативно-целевая технология основана на...

- а) выдаче заданий для разработки и реализации УР, без указания средств и методов их выполнения. Технология предусматривает разработку только конечной цели управления и сопутствующих ей задач и сроков без указания механизма ее достижения;
- б) выдаче заданий с указанием средств, методов и времени их выполнения. Технология предусматривает внешний или внутренний контроль промежуточных состояний задания. Используется для типовых работ с использованием стандартных форм и методов;
- в) выдаче заданий с указанием средств и возможных ограничений, ориентировочных методов и времени их выполнения. Технология основана на соблюдении требования о безусловном достижении цели.

9. По характеру разработки и реализации управленческие решения подразделяются на...

- а) одинаковые, однотипные, разнотипные и инновационные;
- б) ситуационные, программные, инициативные, сезонные, по предписанию, по предложению;
- в) уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные.

10. Прогнозирующие решения основаны на...

- а) обеспечении своевременного выполнения планов и намеченных рубежей развития;
- б) специальном исследовании для формирования заключения о возможном развитии и результатов какого-либо управленческого процесса;

в) ознакомлении инициаторов и исполнителей решения с необходимыми сведениями, результатами деятельности.

11. Инертные решения ...

- а) представляют собой задержанный по времени процесс реагирования на возмущающие действия;
- б) основаны на неожиданном озарении руководителя, стечении обстоятельств, сильном нервном возбуждении руководителя и исполнителей;
- в) учитывают баланс интересов заинтересованных сторон.

12. Факторы (критерии) выбора стиля принятия решений:

- а) сложность проблемы;
- б) квалификация и опыт руководителя;
- в) информационная обеспеченность;
- г) целевая направленность.

Вариант 3

1. Термин «управленческое решение» употребляется в двух основных значениях - как процесс и как явление. Как процесс управленческое решение - это...

- а) информационная подготовка, разработка вариантов, согласование вариантов, выбор одного варианта, утверждение, реализация, контроль выполнения УР, информирование инициатора решения;
- б) информационная подготовка, разработка вариантов, согласование вариантов, экспертная оценка, выбор одного варианта решения, выполнение решения;
- в) подготовка и разработка управленческого решения, контроль его выполнения.

2. В какой системе человеком не может приниматься решение:

- а) технической;
- б) биологической;
- в) социальной;
- г) во всех системах человеком может приниматься решение.

3. Элементы технологии принятия решений - это:

- а) психологические феномены;
- б) методы разработки;
- в) стили управления;
- г) последовательность стадий разработки;
- д) дерево целей.

4. Наиболее распространенные методы разработки, оптимизации решений - это:

- а) статистический анализ;
- б) методы моделирования;
- в) агрегирование и декомпозиция;
- г) методы экспертных оценок.

5. Первый этап разработки принятия решения и организации его выполнения:

- а) оценка обстановки;
- б) уяснение задачи;
- в) расчет времени;
- г) ориентирование подчиненных.

6. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения - это:

- а) сбор информации;
- б) распределение обязанностей между исполнителями;
- в) сравнение фактических результатов решения с запланированными;

г) распределение ресурсов по срокам выполнения решения.

7. Аналитическому отделу поручили разработать технологию оперативного информационного обеспечения руководителей высшего звена управления новыми аналитическими данными. На что было направлено данное управленческое решение?

- а) на управление производственной и обслуживающей деятельностью;
- б) на коммуникации с внешней средой;
- в) все варианты не верны.

8. Формализованное описание того желаемого состояния, достижение которого отождествляется в сознании ЛПР с решением проблемы или задачи, - это:

- а) цель;
- б) результат;
- в) модель;
- г) все варианты не верны.

9. Эффективность УР - это:

- а) ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации УР в организации;
- б) степень соответствия результатов, полученных от реализации УР, поставленным целям;
- в) степень удовлетворенности персонала от разработки и реализации УР;
- г) все варианты не верны.

10. Какие виды УР по времени действия выделяют:

- а) стратегические, тактические и оперативные;
- б) алгоритмические, эвристические;
- в) ситуационные, по предписанию, программные, инициативные, сезонные;
- г) все варианты не верны.

11. Установите правильную последовательность стадий принятия решений:

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

12. К какому типу ошибок, возникающих в управленческой деятельности и приводящих к росту неопределенности при РУР, относится ошибка в выборе метода изучения рынков сбыта и продаж:

- а) ошибка в социальной составляющей;
- б) ошибка в экономической составляющей;
- в) ошибка в технологической составляющей;
- г) все варианты не верны.

Примерные задания для контрольной работы

(формирование компетенций ОПК-4, ПК-3)

Вариант 1.

Задача 1. «Принятие решения о целесообразности экспорта»

Условие. Фирма «Альфа» производит некоторую продукцию промышленности строительных материалов и обычно продает ее оптовикам на внутреннем рынке по цене Ц1 ден. ед., за единицу продукции (здесь и далее цифры измерения носят условный характер). Мощность фирмы – М единиц продукции в месяц. В настоящее время ее месячный выпуск составляет О1 единиц. Имеется N-кратный запас мощности ($M = O1 * N$)

Фирме было предложено заключить контракт на экспорт 02 единиц продукции ежемесячно по цене C_2 ден. ед. Базис поставки – «самовывоз», без обязательства по транспортировке товара на продавца.

Издержки на производство и сбыт в расчете на единицу продукции приведены в табл. 1

Таблица 1- Издержки на производство и сбыт единицы продукции

Статья расходов	Индекс
1. Стоимость материалов	X_1
2. Заработная плата	X_2
3. Переменные накладные издержки	X_3
4. Постоянные накладные издержки	X_4
ИТОГО (себестоимость производства)	
5. Переменные издержки по сбыту	X_5
ВСЕГО (общие издержки)	C

Управляющий фирмой не пожелал заключить контракт в связи с тем, что предлагаемая цена C_2 не покрывает издержек C за единицу продукции.

Требуется определить:

- 1) правильное ли решение принял управляющий и как изменилась бы прибыль фирмы, если бы он принял предложение зарубежного партнера?
- 2) как изменилась бы прибыль фирмы, если бы предложение было принято, но запас мощности фирмы составлял бы $N = 1$?

Задание 2. Построить дерево функциональных целей для предприятия, производящего запасные части для станков с ЧПУ.

Задание 3. Разработать алгоритм принятия управленческого решения:

Зафиксировано снижение уровня запасов стратегического сырья на складе предприятия. Разработать управленческое решение начальника склада.

Задание 4. Руководители склада и финансового отдела не могут достигнуть соглашения относительно уровня страхового запаса готовой продукции на складе.

Разработать проект регулирования конфликта с позиции директора предприятия.

Вариант 2

Задача 1. «Принятие решения по маркетингу»

Условие. Руководителю предприятия представлен анализ нового продукта марки А. Он решил, что продукт А будет продаваться по розничной цене C ден.ед. (по его исследованиям рынка). Розничные торговцы предполагают колебание цен в пределах P_p от продажной цены, а оптовые P_o . Переменные издержки на единицу продукта должны составить $I_{пер}$ ден. Ед., а предполагаемые постоянные на выпуск всей партии $I_{пост}$.

Требуется принять решение о целесообразности производства нового продукта при ожидаемом объеме продаж в O единиц.

Задание 2. Построить дерево целей развития для предприятия, производящего упаковочные материалы.

Задание 3. Разработать алгоритм принятия управленческого решения:

Появление нового конкурента привело к снижению доли рынка продукции предприятия на локальном рынке. Разработать управленческое решение директора предприятия

Задание 4. Руководители склада и финансового отдела не могут достигнуть соглашения относительно уровня страхового запаса готовой продукции на складе.

Разработать проект регулирования конфликта с позиции руководителя склада.

7.3.2 Промежуточная аттестация

Примерные вопросы для зачета

(формирование компетенций ОПК-4, ПК-3)

1. Роль и место, управленческих решений (УР), в системе менеджмента. Эволюция парадигм «УР»
2. Сущность «УР» и их классификация.
3. Функции УР в организации
4. Влияние среды, в которой принимается решение.
5. Человеческий фактор в принятии и реализации решений (Модель личностной целесообразности).
6. Требования к решению, условия обеспечения его качества и эффективности.
7. Основные стадии процесса разработки и принятия УР
8. Этапы процесса реализации УР
9. Особенности принятия решений в простых (повторяющихся) и сложных (слабоструктурированных) ситуациях.
10. Система контроля за реализацией УР
11. Особенности применения научных подходов к разработке управленческих решений: функциональный, комплексный, интеграционный, маркетинговый подходы.
12. Аналитические методы, применяемые при разработке УР (2-3 примера, краткая характеристика)
13. Математические методы, используемые в процессе разработки УР (краткая характеристика одного из них)
14. Типы моделей и их роль в процессе разработки обоснованных решений.
15. Рациональные (классические) модели принятия решений
16. Административные (ограниченно-рациональные) модели принятия решений
17. Интуитивные и творческие модели принятия решений
18. Особенности применения моделей принятия решений в условиях определённости, риска и неопределённости.
19. Условия неопределённости и риска и их влияние на процесс разработки управленческих решений
20. Виды неопределённости и рисков в решениях по управлению предприятием.
21. Риск в управленческих решениях, способы его оценки
22. Качественные инструменты анализа при принятии решения
23. Количественные инструменты анализа при принятии решения
24. Особенности современной теории принятия решений и задачи ЛПР (лица принимающего решения).
25. Проблемы разработки рациональных решений
26. Использование программных продуктов для рационализации управленческих решений.
27. Прогнозирование последствий реализации управленческих решений.
28. Оптимальное «УР» как условие предупреждения конфликтов.