

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики,
менеджмента и

информационных технологий

наименование факультета

С.А.Баркалов /

И.О. Фамилия

31 августа 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

«Разработка и принятие управленческих решений»

Направление подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль Экономико-правовая безопасность и аудит в управлении персоналом

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 4 года и 11 м.

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2019

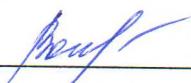
Автор программы

 / Колесникова В.Б. /

Заведующий кафедрой
цифровой и отраслевой
экономики

 / Сироткина Н.В. /

Руководитель ОПОП

 / Володина Н.Л. /

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

формирование у студентов навыков использования современных методов разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в условиях конкурентной среды

1.2. Задачи освоения дисциплины

- овладеть комплексом современных методов разработки и реализации управленческих решений;
- изучить методы обоснования управленческих решений;
- освоить методы оптимизации управленческих решений

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Разработка и принятие управленческих решений» относится к дисциплинам вариативной части (дисциплина по выбору) блока Б1. учебного плана.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК – 8 - способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты;

ПК-1 - знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

| Компетенция | Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции |
|-------------|---|
| ОПК - 8 | Знать - основные теории принятия решений; - систему документов, на основе которых принимаются управленческие решения; - методологические подходы разработки и методы оптимизации управленческих решений; |
| | Уметь - выявлять проблемные ситуации и прогнозировать их развитие |

| | |
|------|--|
| | - находить оптимальные организационно-управленческие и экономические решения. |
| | Владеть - методами анализа состояния внутренней и внешней среды организации; - методами оценки времени и ресурсов, необходимых для разработки управленческих решений. |
| ПК-1 | Знать - процедуры разработки и принятия управленческих решений; - приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. |
| | Уметь - разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений; - моделировать и прогнозировать различные варианты реализации управленческих решений. |
| | Владеть - методами оценки альтернатив и прогнозирования ситуации, определяющей последствия реализации альтернатив; - методами оценки качества и эффективности принятия управленческих решений. |

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений» составляет 3 зачетных единицы.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

Очная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры |
|--------------------------------------|-------------|----------|
| | | 4 |
| Аудиторные занятия (всего) | 36 | 36 |
| В том числе: | | |
| Лекции | 18 | 18 |
| Практические занятия | 18 | 18 |
| Самостоятельная работа | 72 | 72 |
| Часы на контроль | - | - |
| Вид промежуточной аттестации (зачет) | + | + |
| Общая трудоемкость | час | 108 |
| | зач. ед. | 3 |

Заочная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры |
|-----------------------------------|-------------|----------|
| | | 7 |
| Аудиторные занятия (всего) | 14 | 14 |
| В том числе: | | |
| Лекции | 6 | 6 |
| Практические занятия | 8 | 8 |
| Самостоятельная работа | 90 | 90 |

| | | | |
|--------------------------------------|----------|-----|-----|
| Часы на контроль | | 4 | 4 |
| Вид промежуточной аттестации (зачет) | | + | + |
| Общая трудоемкость | час | 108 | 108 |
| | зач. ед. | 3 | 3 |

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

| № п/п | Наименование темы | Содержание раздела | Лекц | Прак зан. | СРС | Всего, час |
|--------------|---|---|-----------|-----------|-----------|------------|
| 1 | Решения в системе менеджмента | Возникновение науки об управленческих решениях. Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений. Формы разработки и реализации управленческих решений | 2 | 2 | 12 | 16 |
| 2 | Процесс разработки и принятия управленческого решения | Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений. Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения. Психологические факторы разработки и реализации управленческих решений. | 2 | 2 | 12 | 16 |
| 3 | Методология разработки и принятия управленческого решения | Методологические подходы к разработке и принятию управленческого решения. Методы оптимизации управленческих решений. Графические подходы к принятию управленческих решений. Применяемые методы на основных этапах управленческого решения | 2 | 2 | 12 | 16 |
| 4 | Разработка и принятие решений в условиях определенности и риска | Дескриптивные концепции принятия решений. Особенности разработки и принятия решений в условиях определенности, неопределенности и риска. Содержание управления рисками в процессе разработки и принятия управленческих решений. Приемы разработки и выбора альтернатив решения в условиях неопределенности и риска. | 4 | 4 | 12 | 20 |
| 5 | Организация и контроль реализации управленческих решений | Организация принятия и реализации управленческих решений. Контроль реализации управленческих решений: функции контроля, виды контроля. Основные принципы контрольной деятельности. Ответственность лица, принимающего управленческое решение. | 4 | 4 | 12 | 20 |
| 6 | Оценка эффективности управленческих решений | Сущность качества и эффективности разработки и реализации управленческих решений. Оценка качества управленческого решения. Оценка эффективности управленческих решений. | 4 | 4 | 12 | 20 |
| | Форма контроля - зачет | | - | - | - | - |
| Итого | | | 18 | 18 | 72 | 108 |

заочная форма обучения

| № п/п | Наименование темы | Содержание раздела | Лекц | Прак зан. | СРС | Всего, час |
|-------|---|---|------|-----------|-----|------------|
| 1 | Решения в системе менеджмента | Возникновение науки об управленческих решениях. Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений. Формы разработки и реализации управленческих решений | 1 | 1 | 15 | 17 |
| 2 | Процесс разработки и принятия управленческого решения | Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений. Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения. Психологические факторы разработки и реализации управленческих решений. | 1 | 1 | 15 | 17 |

| | | | | | | |
|---|---|---|----------|----------|-----------|------------|
| 3 | Методология разработки и принятия управленческого решения | Методологические подходы к разработке и принятию управленческого решения. Методы оптимизации управленческих решений. Графические подходы к принятию управленческих решений. Применяемые методы на основных этапах управленческого решения | 1 | 1 | 15 | 17 |
| 4 | Разработка и принятие решений в условиях определенности и риска | Дескриптивные концепции принятия решений. Особенности разработки и принятия решений в условиях определенности, неопределенности и риска. Содержание управления рисками в процессе разработки и принятия управленческих решений. Приемы разработки и выбора альтернатив решения в условиях неопределенности и риска. | 1 | 2 | 15 | 18 |
| 5 | Организация и контроль реализации управленческих решений | Организация принятия и реализации управленческих решений. Контроль реализации управленческих решений: функции контроля, виды контроля. Основные принципы контрольной деятельности. Ответственность лица, принимающего управленческое решение. | 1 | 1 | 15 | 17 |
| 6 | Оценка эффективности управленческих решений | Сущность качества и эффективности разработки и реализации управленческих решений. Оценка качества управленческого решения. Оценка эффективности управленческих решений. | 1 | 2 | 15 | 18 |
| | Форма контроля - зачет | | - | - | 4 | 4 |
| | Итого | | 6 | 8 | 94 | 108 |

5.2 Перечень практических занятий

| № п/п | Наименование темы | Содержание темы |
|-------|---|---|
| 1 | Решения в системе менеджмента | Факторы влияния на принятие управленческих решений. Приемы принятия решений. Документационное обеспечение принятия государственных решений. |
| 2 | Процесс разработки и принятия управленческого решения | Последовательность этапов подготовки и принятия решений в процессе управления. Циркуляция информации по уровням управления. Разрешение конфликтных ситуаций. Определение мотивационных требований сотрудников. Факторы, влияющие на принятие решения. |
| 3 | Методология разработки и принятия управленческого решения | Методы принятия стратегических и тактических управленческих решений. Индивидуальные и коллективные (групповые) методы разработки управленческого решения. Эвристические методы принятия решения. Построение «дерева целей». |
| 4 | Разработка и принятие решений в условиях определенности и риска | Оценка вероятности наступления рискованной ситуации. Инструменты управления рисками. Методы снижения степени неопределенности и риска в современных организациях. Оптимизация управленческого решения в условиях минимума информации. |
| 5 | Организация и контроль реализации управленческих решений | Организационный механизм реализации управленческих решений. Определение вида контроля управленческого решения. Определение вида ответственности лица, принимающего управленческое решение. |
| 6 | Оценка эффективности управленческих решений | Оценка факторов, определяющих качество управленческого решения. Оценка экономической эффективности управленческого решения. |

5.3 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) в 4 семестре.

Учебным планом по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений» не предусмотрено выполнение контрольной работы (контрольных работ) в 7 семестре.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

| Компетенция | Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции | Критерии оценивания | Аттестован | Не аттестован |
|-------------|---|--|---|---|
| ОПК - 8 | Знать - основные теории принятия решений; - систему документов, на основе которых принимаются управленческие решения; - методологические подходы разработки и методы оптимизации управленческих решений; | Активная работа на практических занятиях | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
| | Уметь - выявлять проблемные ситуации и прогнозировать их развитие - находить оптимальные организационно-управленческие и экономические решения. | Решение стандартных практических задач | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
| | Владеть - методами анализа состояния внутренней и внешней среды организации; - методами оценки времени и ресурсов, необходимых для разработки управленческих решений. | Решение прикладных задач в конкретной предметной области | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
| ПК-1 | Знать - процедуры разработки и принятия управленческих решений; - приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. | Активная работа на практических занятиях | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
| | Уметь - разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений; - моделировать и прогнозировать различные варианты реализации управленческих решений. | Решение стандартных практических задач | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |
| | Владеть - методами оценки альтернатив и прогнозирования ситуации, определяющей последствия реализации альтернатив; | Решение прикладных задач в конкретной предметной | Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах | Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах |

| | | | | |
|--|---|---------|--|--|
| | - методами оценки качества и эффективности принятия управленческих решений. | области | | |
|--|---|---------|--|--|

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 5 семестре для очной формы обучения, в 8 семестре для заочной формы обучения по системе:

«зачтено»;

«не зачтено»

| Компетенция | Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции | Критерии оценивания | Зачтено | Не зачтено |
|-------------|---|---------------------|-----------------------------|--------------------------------------|
| ОПК - 8 | Знать - основные теории принятия решений; - систему документов, на основе которых принимаются управленческие решения; - методологические подходы разработки и методы оптимизации управленческих решений; | Тест | Выполнение теста на 70-100% | В тесте менее 70% правильных ответов |
| | Уметь - выявлять проблемные ситуации и прогнозировать их развитие - находить оптимальные организационно-управленческие и экономические решения. | Тест | Выполнение теста на 70-100% | В тесте менее 70% правильных ответов |
| | Владеть - методами анализа состояния внутренней и внешней среды организации; - методами оценки времени и ресурсов, необходимых для разработки управленческих решений. | Тест | Выполнение теста на 70-100% | В тесте менее 70% правильных ответов |
| ПК-1 | Знать - процедуры разработки и принятия управленческих решений; - приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. | Тест | Выполнение теста на 70-100% | В тесте менее 70% правильных ответов |
| | Уметь - разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений; - моделировать и прогнозировать различные варианты реализации управленческих решений. | Тест | Выполнение теста на 70-100% | В тесте менее 70% правильных ответов |
| | Владеть - методами оценки альтернатив и прогнозирования ситуации, определяющей последствия реализации альтернатив; - методами оценки качества и эффективности принятия управленческих решений. | Тест | Выполнение теста на 70-100% | В тесте менее 70% правильных ответов |

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1 Что такое решение в общем виде?

- а) любой результат мыслительной деятельности человека.
- б) действия руководителя в рамках своих функций.
- в) распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.

г) выбор лучшей альтернативы.

2 Дайте обобщенное определение управленческого решения.

а) решение, принимаемое руководителем в социальной системе.

б) решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности.

в) решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.

г) решение, направленное на совершенствование управления производством.

3 Изложите основное требование к управленческому решению.

а) должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.

б) иметь четкую целевую направленность.

в) иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля.

г) должно быть своевременным.

4 По источнику возникновения управленческие решения могут быть:

а) инициативные;

б) по предложению «снизу»;

в) экономические;

г) по предписанию;

д) интуитивные.

5 По содержанию управленческие решения могут быть:

а) технические;

б) экономические;

в) организационные;

г) социальные;

д) все перечисленные.

6 По степени неопределенности управленческие решения подразделяют на:

а) детерминированные;

б) локальные;

в) вероятностные;

г) интуитивные;

д) неопределенные.

7 Принять управленческое решение означает:

а) дать распоряжение о реализации конкретного плана;

б) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы;

в) рассмотреть все возможные альтернативы;

г) выбрать одну из возможных альтернатив.

8 Какая последовательность этапов отражает закономерное содержание процессов управления?

а) планирование – принятие решения – контроль – организация;

б) проблема – цель – принятие решения – реализация решения;

в) цель – проблема – решение – контроль – исполнение;

- г) ситуация – цель – решение – организационная работа;
- д) цель – ситуация – проблема – управленческие решения.

9 Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса разработки и принятия управленческого решения.

- а) цель, ситуация, проблема, решение;
- б) глобальная цель, технократическая цель и социальная цель;
- в) разработка решения, согласование решения и утверждение решения;
- г) проблема, альтернативы решения, реализация решения.

10 Что такое проблема в реальной практике разработки управленческого решения?

- а) это задача, решение которой осуществляется в процессе управления;
- б) это противоречие, требующее своего разрешения;
- в) это функция управления;
- г) это способ оценки ситуации.

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1 Величина текущих активов предприятия – 2350 тыс.р. Срочные обязательства предприятия – 1680 тыс.р. Какой должна быть прибыль предприятия в текущем году, чтобы достичь нормативного значения коэффициента покрытия, равного 2?

- а) 670 тыс.р.;
- б) 4030 тыс.р.;
- в) 3020 тыс.р.
- г) 1010 тыс.р.

2 Определите изменение производительности труда на предприятии, если кризисная ситуация привела к падению спроса на продукцию, снижение объема производства на 15%, сокращению среднесписочной численности персонала на 12% по сравнению с предыдущим периодом.

- а) снижение на 3,4%;
- б) увеличение на 3,4%
- в) снижение на 2,6%;
- г) увеличение на 2,6%.

3 Для реализации инновационного проекта требуется 68 чел. На инновационном участке имеется 43 чел. Затраты на обучение персонала требуемым компетенциям составляют 22 тыс.р./чел. Затраты, связанные с подготовкой кадров, необходимых для реализации инновационного проекта, составят:

- а) 550 тыс.р.
- б) 1496 тыс.р.
- в) 946 тыс.р.

4 Предприятие приобретает новую технологическую линию по производству лимонада. При каком минимальном обороте приобретение окупится, если переменные затраты в расчете на одну бутылку лимонада равны 30 р., постоянные затраты (аренда, зарплата и т.п.) — 6000 тыс. р. в месяц. Цена одной бутылки — 42 р.

- а) 21000 тыс.р.
- б) 72000 тыс.р.
- в) 252000 тыс.р.

5 Планируемая себестоимость производства и реализации инновационной продукции должна была составить 12 тыс. руб. Фактически она сократилась на 0,5 тыс. р. Показатель производственного ресурсосбережения составил:

- а) 104,2%
- б) 96,0%
- в) 95,8%

6 На реализацию инновационного проекта организация планировала потратить 80 тыс. р. Фактически было инвестировано на 13,75% меньше. Показатель расхода инвестиционных средств составил:

- а) 13,75%
- б) 86,25%
- в) 115,9%

7 Годовой фонд рабочего времени одного работника составляет 240 дней. Продолжительность рабочего дня – 8 ч. Средняя стоимость 1 чел.-ч. работника – 250 р. Внедрение инновации позволит сократить потери и непроизводительные затраты времени в течении рабочего дня на 0,1 ч. Численность работников, сокративших потери и непроизводительные затраты составит 50 чел. Экономия за счет сокращения потерь рабочего времени и непроизводительных затрат:

- а) 2400 тыс.р.
- б) 1250 тыс.р.
- в) 300 тыс.р.

8 Внедрение инновации позволит снизить трудоемкость операции по обработке информации с 5 до 3 чел.- дн. Средняя стоимость 1 чел.-дн. управленческого персонала – 2,5 тыс.р. Годовой фонд рабочего времени управленческого персонала - 240 дней. Экономия от снижения трудоемкости обработки информации:

- а) 3000 тыс.р.
- б) 1200 тыс.р.
- в) 1800 тыс.р.

9 Осуществите выбор варианта вложения инвестиций в инновационный проект при ограниченности финансовых ресурсов:

| Проект | Инвестиции, млн.р. | Прогнозируемый доход, млн.р. |
|--------|--------------------|------------------------------|
| А | 2212 | 2377 |
| Б | 2223 | 2386 |
| В | 2246 | 2443 |

- а) а;
- б) б;
- в) в.

10 Численность рабочих в исследуемом периоде увеличилась со 100 до 112 чел. При одновременном увеличении производительности труда с 1600

руб. до 1789 руб. Определить как изменился объем выпуска валовой продукции.

- а) уменьшился на 40368 руб.
- б) увеличился на 40368 руб.
- в) увеличился на 2268 руб.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1 Среднесписочная численность сотрудников предприятия составляла 354 чел. Кризисная ситуация, возникшая на предприятии, привела к увольнению 96 работников по собственному желанию. Число уволенных работников по инициативе руководства составило 85 чел. Коэффициент текучести кадров равен:

- а) 27,12%;
- б) 24,01%;
- в) 51,13 %.

2 Численность работников предприятия 55 чел. Реализации программы реструктуризации кадров в процессе финансового оздоровления предприятия требует переобучения работников. Затраты на обучение персонала требуемым компетенциям составляют 12 тыс.р./чел. Возможный экономический эффект равен 230 тыс.р. Доходность вложений в систему управления персоналом составляет:

- а) 5,22%
- б) 34,85%
- в) 286,95%

3 Диверсификация деятельности предприятия в процессе его финансового оздоровления требует инвестиций в объеме 100 млн. р. Продолжительность проекта 2 года. Годовая сумма поступлений - 75 млн. р. Ставка дисконтирования 15 % годовых. Рассчитайте чистую текущую стоимость и сделайте вывод об эффективности инвестиционного проекта:

- а) 21,95 млн.р.; проект эффективен
- б) 21,95 млн.р.; проект неэффективен
- в) 50 млн.р.; проект эффективен
- г) 50 млн.р.; проект неэффективен

4 Для вывода предприятия из кризисного состояния предлагаются два варианта диверсификации с соответствующими вероятностями получения дохода. Определить и математическое ожидание дохода и выбрать лучший вариант исходя из минимизации риска.

| Показатели | Варианты диверсификации, тыс.р. | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | №1 | | | | | №2 | | | | |
| Сумма дохода | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 20 | 40 | 50 | 70 | 80 |
| Вероятность получения дохода | 0,1 | 0,2 | 0,4 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,4 | 0,3 | 0,1 |

- а) 50 тыс.р.; лучший вариант № 1;
- б) 55 тыс.р.; лучший вариант № 2;
- в) 50 тыс.р.; лучший вариант № 2;

г) 55 тыс.р.; лучший вариант № 1;

5 Для вывода предприятия из кризисного состояния предлагаются два варианта диверсификации с соответствующими вероятностями получения дохода. Определить и математическое ожидание дохода и выбрать лучший вариант исходя из максимизации прибыли.

| Показатели | Варианты диверсификации, тыс.р. | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | №1 | | | | | №2 | | | | |
| Сумма дохода | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 20 | 40 | 50 | 70 | 80 |
| Вероятность получения дохода | 0,1 | 0,2 | 0,4 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,4 | 0,3 | 0,1 |

а) 50 тыс.р.; лучший вариант № 1;

б) 55 тыс.р.; лучший вариант № 2;

в) 50 тыс.р.; лучший вариант № 2;

г) 55 тыс.р.; лучший вариант № 1.

6 Санация кадрового потенциала позволит сократить численность аппарата управления с 50 до 40 чел. Среднемесячная зарплата одного работника аппарата управления – 50 тыс.р. Процент отчислений на заработную плату - 30%. Экономия за счет сокращения численности аппарата управления:

а) 6000 тыс.р.

б) 24000 тыс.р.

в) 7800 тыс.р.

7 Выберите оптимальную стратегию (P) найма персонала на малое инновационное предприятие при различных состояниях внешней среды (S). Необходимая информация для принятия решения приведена в таблице затрат.

| Стратегия | Состояние среды (S) | | |
|----------------|---------------------|----|----|
| P ₁ | 30 | 20 | 10 |
| P ₂ | 40 | 20 | 50 |
| P ₃ | 20 | 10 | 60 |

а) P₁

б) P₂

в) P₃

8 Затраты на реализацию инноваций в системе управления персоналом составили 200 тыс.р. Экономический эффект от внедрения кадровой инновации составил 40 тыс.р. Коэффициент эффективности кадровой инновации равен:

а) 5,0

б) 0,2

в) 0,8

9 Эффективность кадровой инновации составила 20%. Затраты на реализацию инноваций в системе управления персоналом - 200 тыс.р. Экономический эффект от внедрения кадровой инновации равен:

а) 1 тыс.р.

б) 10 тыс.р.

в) 40 тыс.р.

10 Выберите оптимальную стратегию (P) выпуска инновационной продукции при различных состояниях внешней среды (S) пользуясь критерием максимина. Необходимая информация приведена в таблице дохода.

| Стратегия | Состояние среды (S) | | |
|----------------|---------------------|----|----|
| P ₁ | 30 | 20 | 10 |
| P ₂ | 40 | 30 | 50 |
| P ₃ | 20 | 30 | 60 |

а) P₁

б) P₂

в) P₃

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Характеристика основных теорий принятия решений.
2. Понятие управленческого решения
3. Аспекты управленческого решения
4. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
5. Роль управленческих решений в управлении организацией.
6. Классификация управленческих решений.
7. Организационно-правовые формы разработки и реализации управленческих решений.
8. Распорядительные формы разработки и реализации управленческих решений
9. Справочно-информационные формы разработки и реализации управленческих решений.
10. Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения
11. Предпринимательские цели и альтернативы
12. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения
13. Требования к лицу, принимающему управленческие решения.
14. Формы разработки управленческого решения
15. Формы реализации управленческого решения
16. Требования к качеству управленческого решения
17. Факторы качества управленческих решений
18. Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения
19. Психологические факторы разработки и реализации управленческих решений
20. Психологические аспекты коллективного принятия управленческого решения
21. Методологические подходы к разработке и принятию управленческого решения
22. Методы оптимизации управленческих решений: методы моделирования
23. Методы оптимизации управленческих решений: методы экспертных оценок
24. Метод аналитического выравнивания динамических рядов (метод экстраполяции)
25. Основные этапы процесса принятия оптимальных управленческих решений в «исследовании операций»

26. Метод решения проблемы «Стоимость-эффективность»
27. Вероятностные методы принятия решений
28. Модель теории игр: «ситуация на рынке»
29. Экспертные методы принятия управленческого решения.
30. Принятие управленческого решения методом «Мозгового штурма»
31. Принятие управленческого решения методом «Дельфи»
32. Принятие управленческого решения методом «Суда
33. Принятие управленческого решения методом «Сценариев»
34. Графические подходы к принятию управленческих решений
35. Дескриптивные концепции принятия решений
36. Принятие управленческого решения в условиях определенности и неопределенности.
37. Принятие управленческого решения в условиях риска.
38. Оценка степени риска.
39. Факторы, способствующие и сдерживающие принятие рискованных решений
40. Содержание управления рисками в процессе разработки и принятия управленческих решений
41. Приемы разработки и выбора альтернатив решения в условиях неопределенности и риска
42. Организация выполнения принятого решения
43. Задачи организационного механизма реализации управленческих решений
44. Принципы организации исполнения решений
45. Контроль выполнения и причины снижения качества управленческого решения
46. Ответственность руководителя за результаты принятого решения
47. Сущность качества и эффективности разработки и реализации управленческих решений
48. Оценка качества управленческих решений
49. Оценка эффективности управленческого решения
50. Методы оценки экономической эффективности управленческого решения

7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

Не предусмотрено учебным планом

7.2.6 Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачет проводится по билетам, каждый из которых содержит 1 теоретический вопрос, 1 стандартную задачу, 1 прикладную задачу. Правильный ответ на вопрос оценивается в 5 баллов, стандартная задача в 7 баллов, прикладная задача в 8 баллов.

Максимальное количество набранных баллов на зачете –20.

1. Оценка «Не зачтено» ставится в случае, если студент набрал менее 10 баллов.

2. Оценка «Зачтено» ставится в случае, если студент набрал от 10 до 20 баллов.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

| № п/п | Контролируемые разделы (темы) дисциплины | Код контролируемой компетенции | Наименование оценочного средства |
|-------|---|--------------------------------|---|
| 1 | Решения в системе менеджмента | ОПК-8, ПК-1 | Тест, отчет по практической работе, защита самостоятельной работы |
| 2 | Процесс разработки и принятия управленческого решения | ОПК-8, ПК-1 | Тест, отчет по практической работе, защита самостоятельной работы |
| 3 | Методология разработки и принятия управленческого решения | ОПК-8, ПК-1 | Тест, отчет по практической работе, защита самостоятельной работы |
| 4 | Разработка и принятие решений в условиях определенности и риска | ОПК-8, ПК-1 | Тест, отчет по практической работе, защита самостоятельной работы |
| 5 | Организация и контроль реализации управленческих решений | ОПК-8, ПК-1 | Тест, отчет по практической работе, защита самостоятельной работы |
| 6 | Оценка эффективности управленческих решений | ОПК-8, ПК-1 | Тест, отчет по практической работе, защита самостоятельной работы |

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется

проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) : учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

2 Ершова, Н. А. Теория и практика принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. — Москва : Российский государственный университет правосудия, 2019. — 104 с. — ISBN 978-5-93916-809-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94200.html>

Дополнительная литература:

1 Дроздова, И. В. Разработка управленческих решений : практикум / И. В. Дроздова, А. В. Харитонович. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 92 с. — ISBN 978-5-9227-0745-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74347.html>

2 Разработка и принятие управленческих решений: методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения [Электронный ресурс] / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост.: В. Б. Колесникова. - Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2021. - 33 с. - Электрон. текстовые и граф. данные (346 Кб)

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Лицензионное программное обеспечение

1. Office Professional Plus 2013 Single MVL A Each Academic

Свободное ПО

1. Moodle
2. OpenOffice
3. Skype
4. Zoom

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.edu.ru/>
2. Образовательный портал ВГТУ

Информационные справочные системы

1. <http://window.edu.ru>
2. <https://wiki.cchgeu.ru/>

Современные профессиональные базы данных:

- Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология, Менеджмент. Большая электронная библиотека - <https://ecsocman.hse.ru/>
- Информационно-аналитическое агентство Bloomberg - <https://www.bloomberg.com/europe>
- Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru/>
- КиберЛенинка - <https://cyberleninka.ru/>
- журнал «MANAGEMENT» - <https://iso-management.com/>
- журнал «Управление персоналом» - <https://www.top-personal.ru/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционная аудитория, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

Аудитории для практических занятий, оснащенные:

- мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов
- интерактивными информационными средствами;
- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет

10 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

По дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков разработки и принятия управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска на основе использования методов оптимизации управленческих решений, а также оценки их эффективности. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Большое значение по закреплению и совершенствованию знаний имеет самостоятельная работа студентов. Информацию о всех видах самостоятельной работы студенты получают на занятиях.

Освоение дисциплины оценивается на зачете.

| Вид учебных занятий | Деятельность студента |
|------------------------|---|
| Лекция | Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии. |
| Практические занятия | Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму. |
| Самостоятельная работа | Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none"> - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации. |
| Подготовка к экзамену | При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и решение задач на практических занятиях. Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. |

Лист регистрации изменений

| № п/п | Перечень вносимых изменений | Дата внесения изменений | Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП |
|----------|--|-------------------------------|---|
| 3 | Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем | 31.08.2020 |  |
| 4 | Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем | 31.08.2021 |  |