

Негосударственное образовательное учреждение высшего образования  
«Московский социально-педагогический институт»  
Факультет государственного и муниципального управления

Утверждена  
на заседании кафедры  
Социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента  
«25» августа 2023 г. протокол № 12

Зав. кафедрой  / Иванов С.Ю. /

### **Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.07 «Теория и практика принятия управленческих решений»**

Направление подготовки

38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»  
(уровень магистратуры)

Направленность (профиль)

Стратегическое государственное и муниципальное управление

Форма обучения

Очная

Москва – 2023

**Аннотация рабочей программы дисциплины**  
**«ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Цель изучения дисциплины</b>                                           | Целью учебной дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений» является формирование теоретически знаний о математических, статистических и количественных метода разработки, принятия и реализации управленческих решений практических навыков находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Место дисциплины в структуре ОПОП</b>                                  | Предмет «Теория и практика принятия управленческих решений» входит в группу Б1.О.07., направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», магистерская программа: «Стратегическое государственное и муниципальное управление». Курс отражает достижения современной науки управления и ориентирован на формирование экономического мышления, а также носит комплексный междотраслевой характер.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)</b> | <p>УК-2.1. Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления</p> <p>УК-2.2. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения</p> <p>УК-2.3. Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта</p> <p>ОПК-2.1. Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения</p> <p>ОПК-2.2. Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты</p> |
| <b>Содержание дисциплины (модуля)</b>                                     | <p>Дисциплина состоит из следующих разделов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Природа и сущность этики</li> <li>2. Формирование нравственного поведения</li> <li>3. Ценности и нормы административной этики</li> <li>4. Этические требования к государственному и муниципальному служащему: принципы, нормы, качества</li> <li>5. Этика и культура формальных и неформальных служебных отношений в аппарате государственных учреждений</li> <li>6. Служебная этика руководителя: основные принципы и современные требования</li> <li>7. Культура поведения и деловой этикет в государственной и муниципальной службе</li> </ol>                                                                                                                                                                             |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины (модуля)</b>                             | Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часа.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                       |       |
|---------------------------------------|-------|
|                                       |       |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b> | Зачёт |

### 1. Цели освоения дисциплины

Целью учебной дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений» является формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы (ООП)

Предмет «Теория и практика принятия управленческих решений» входит в вариативную часть дисциплин, Б.1.В.3., направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», магистерская программа: «Государственное и муниципальное управление». Курс отражает достижения современной науки управления и ориентирован на формирование экономического мышления, а также носит комплексный межотраслевой характер и объединяет в единое целое знания, полученные студентами в процессе изучения «Институциональной экономики», «Теория и механизмы современного государственного управления» и другие дисциплины.

Для освоения программы настоящей дисциплины студент должен

**знать:** сущность управленческих решений в системе менеджмента;  
сущность управленческих решений в системе менеджмента;  
сущность управленческих решений в системе менеджмента

**уметь:** разрабатывать систему ответственности для разрешения конфликтных ситуаций в организации; выявлять потенциальные риски в работе с коллективом, потребителями и др.;

применять методы оценки рисков при построении системы управленческих решений;

проводить анализ рисков для принятия управленческих решений

**владеть:** навыками оценки эффективности управленческих решений в области разрешения конфликтных ситуаций в организации;

навыками

контроля эффективностью управленческих решений;

навыками реализации программы управления рисками в системе управленческих решений

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В совокупности с другими дисциплинами ОПОП дисциплина обеспечивает формирование следующих компетенций:

| №<br>п/п | Код<br>компетенции | Название                                                                                                                                                                                                                                          | Планируемые результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | УК-2               | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла                                                                                                                                                                                   | <p><b>Знать:</b> способы разработки социально-экономических проектов (программы развития), способы оценивания экономических, социальных и политических условий и последствий реализации государственных и муниципальных программ.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные и политические условия и последствия реализации государственных и муниципальных программ.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками разработки социально-экономических проектов (программы развития), приемами оценивания экономических, социальных и политических условий и последствий реализации государственных и муниципальных программ</p> |
| 1.2      | УК-2.1.            | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1.3      | УК-2.2             | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1.4      | УК-2.3.            | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2        | ОПК-2              | Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода | <p><b>Знать:</b> роль принятия организационно-управленческих решений; принципы оценивания результатов и последствий принятого управленческого решения; основы социальной значимости принимаемых решений</p> <p><b>Уметь:</b> находить организационно-управленческие решения, оценивать их результаты и последствия; осознавать социальную значимость принятых решений и нести за них ответственность</p> <p><b>Владеть:</b> методами принятия организационно-управленческих решений; навыком оценивания результатов и последствий принятого управленческого решения, а так же готовностью нести за них ответственность с позиции социальной значимости</p>                                            |
| 2.1      | ОПК-2.1.           | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2.2      | ОПК-2.2.           | Организует и участвует в получении результатов                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

В результате изучения дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений» магистрант должен:

**Знать:**

основные экономические определения;  
основные экономические показатели, характеризующие работу предприятий (фирм, организаций) и методику их расчета;  
механизмы ценообразования;  
теоретические основы и методику бизнес-планирования;  
состав основных и оборотных средств предприятий (фирм), посреднических

организаций;

структуру финансовой среды предпринимательства;  
основные операции по привлечению финансовых ресурсов;  
основные методы и пути минимизации риска;  
виды управленческих решений и методы их принятия;  
основные математические модели принятия решений;  
уметь

рассчитывать основные экономические показатели деятельности предприятия (фирмы), посреднической организации по принятой, стандартной методологии;

разбирать ситуационные задачи;

выдвигать гипотезы, идеи решения нестандартных ситуаций (ситуаций без решения);

использовать в работе экономическую, нормативную документацию и справочный материал самостоятельно оценивать и анализировать особенности формирования финансовой среды предпринимательства;

проводить самостоятельно анализ факторов, влияющих на уровень предпринимательского риска.

решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;

использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей;

применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;

владеть:

-математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач;

-методами реализации основных управленческих функций (принятия решений).

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 2.1.

##### Очная форма обучения

| Вид учебной работы                                     | Трудоемкость |      |                     |
|--------------------------------------------------------|--------------|------|---------------------|
|                                                        | зач.<br>ед.  | час. | по<br>семестра<br>м |
|                                                        |              |      | 1                   |
| <b>Общая трудоемкость</b> дисциплины по учебному плану | 3            | 108  | 108                 |
| Лекции                                                 |              | 14   | 14                  |
| Семинары или Практические занятия                      |              | 18   | 18                  |
| <b>Самостоятельная работа (СРС)</b>                    |              | 72   | 72                  |

|                                       |  |   |       |
|---------------------------------------|--|---|-------|
| <b>Форма промежуточной аттестации</b> |  | 4 | Зачет |
|---------------------------------------|--|---|-------|

## **5. Содержание дисциплины**

### **5.1. Текст рабочей программы**

#### **Тема 1. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений.**

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке. Типология и классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Формы принятия и реализации управленческих решений..

#### **Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений.**

Моделирование процессов разработки управленческих решений. Моделирование и анализ альтернатив действий. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.). Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.

#### **Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений.**

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений. Методы генерирования альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и оценки результата. Среда принятия решений. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений», критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа). Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы.

#### **Тема 4. Методы контроля реализации управленческих решений**

Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений.

#### **Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.**

Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Дифференциация ответственности. Нрав-

ственные аспекты ответственности. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности.

### **Тема 6. Эффективность управленческих решений**

Решения как акт изменений в организации; изменения в формировании управляемой системы. Методы оценки эффективности управленческих решений.

### **Тема 7. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации**

Подходы к определению понятия «риск» в экономике и в управлении организацией. Событие риска, последствия риска. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации. Риск, как следствие внешнего воздействия на организацию. Концепция конфликта целей в организации. Роль социально-экономического развития общества в эволюции теории и практики управления рисками.

## **5.2. Разделы и темы дисциплин, виды занятий, используемые образовательные технологии (тематический план)**

Таблица 3.1.

### **Очная форма обучения**

| № | Раздел дисциплины, тема                                        | Всего часов | В том числе |                     |                      |                                  | Образовательные технологии, используемые при проведении занятий |
|---|----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|---------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|   |                                                                |             | лекции      | семинарские занятия | практических занятий | лабораторных работ (практикумов) |                                                                 |
| 1 | Тема 1. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений | 14          | 2           | 2                   | 10                   |                                  | Устный опрос. Доклады. Тесты                                    |
| 2 | Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений       | 14          | 2           | 2                   | 10                   |                                  | Устный опрос. Доклады. Тесты                                    |



|   |                                                                                       |     |    |    |    |  |                                            |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|--|--------------------------------------------|
| 3 | Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений               | 14  | 2  | 2  | 10 |  | Устный опрос. Доклады. Тесты               |
| 4 | Тема 4. Методы контроля реализации управленческих решений                             | 14  | 2  | 2  | 10 |  | Устный опрос. Доклады. Тесты               |
| 5 | Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений        | 14  | 2  | 2  | 10 |  | Устный опрос. Доклады. Тесты               |
| 6 | Тема 6. Эффективность управленческих решений                                          | 14  | 2  | 2  | 10 |  | Устный опрос. Доклады. Тесты. Деловая игра |
| 7 | Тема 7. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации | 20  | 2  | 6  | 12 |  | Устный опрос. Доклады. Тесты               |
|   |                                                                                       | 4   |    |    |    |  | Зачет                                      |
|   | ВСЕГО                                                                                 | 108 | 14 | 18 | 72 |  |                                            |

### 5.3. Практические и семинарские занятия

Таблица 4.1.

#### Очная форма обучения

| № темы дисциплины. | Тематика практических и/или семинарских занятий                | Технология проведения  | Трудоемкость в часах |
|--------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------|
| 1                  | 2                                                              | 3                      | 4                    |
| 1                  | Тема 1. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений | Устный опрос. Доклады. | 4                    |
| 2                  | Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений       | Устный опрос. Доклады. | 4                    |

|       |                                                                         |                        |    |
|-------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|
| 3     | Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений | Устный опрос. Доклады. | 4  |
| 4     | Тема 4. Методы контроля                                                 | Устный опрос. Доклады. | 6  |
| ИТОГО |                                                                         |                        | 18 |

## 5.4. Самостоятельная работа

### 5.4.1 Самостоятельное изучение студентами разделов дисциплины

Таблица 5.1

Очная форма обучения

| № темы дисциплины | Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Кол-во часов |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1-7               | Тема 1. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений<br>Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений<br>Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управ- ленческих решений<br>Тема 4. Методы контроля реализации управленческих реше- ний<br>Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений<br>Тема 6. Эффективность управленческих решений<br>Тема 7. Условия риска как объективные условия функциони- рования и развития организации | 72           |
| Итого             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 72           |

### 5.4.2 Формы самостоятельной работы

Таблица 6.1.

| № темы дисциплины | Формы внеаудиторной самостоятельной работы | Трудоемкость в часах |
|-------------------|--------------------------------------------|----------------------|
| 1-7               | Работа с учебной литературой               | 16                   |
| 2-7               | Подготовка к семинару 2-7                  | 16                   |
| 1-7               | Подготовка контрольной работы              | 16                   |
|                   |                                            |                      |
|                   | Подготовка к зачету                        | 24                   |
|                   | ИТОГО:                                     | 72                   |

### 5.4.3. Описание курсового проекта (курсовой работы) не предусмотрено

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Фонды оценочных средств разработаны в соответствии с Положением Университета «О фонде оценочных средств» и включены в состав УМК.

### 6.1. Контрольные мероприятия, применяемые контрольно-измерительные технологии и средства с указанием этапов формирования компетенций

Таблица 7.1.

#### Очная форма обучения

| №п.п. | Контролируемые разделы (темы) дисциплины                       | Код контролируемой компетенции (или ее части): | Наименование оценочного средства |
|-------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------|
| 1.    | Тема 1. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений | УК-2.1.                                        | Устный опрос. Доклады. Тесты     |
| 2.    | Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений       | УК-2.2                                         | Устный опрос. Доклады. Тесты     |
| 3.    | Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управ-        | УК-2.3.                                        | Устный опрос. Доклады. Тесты     |

|     |                                                                                       |                                                      |                                            |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
|     | ленческих решений                                                                     |                                                      |                                            |
| 4 . | Тема 4. Методы контроля реализации управленческих решений                             | ОПК-2.1.                                             | Устный опрос. Доклады. Тесты               |
| 5.  | Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений        | ОПК-2.2.                                             | Устный опрос. Доклады. Тесты               |
| 6.  | Тема 6. Эффективность управленческих решений                                          | УК-2.1.                                              | Устный опрос. Доклады. Тесты. Деловая игра |
| 7.  | Тема 7. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации | УК-2.1.<br>УК-2.2<br>УК-2.3.<br>ОПК-2.1.<br>ОПК-2.2. | Устный опрос. Доклады. Тесты               |

### **Промежуточная аттестация** проводится в форме устного зачета

Зачет сдается в период сессии в соответствии с расписанием зачетов (четвертый).

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплины: выполненных докладов, выступлений на семинарах, выполнения контрольной работы.

Зачет принимает лектор. Зачет проводится в устной форме по билетам. Экзаменатору предоставляется право задавать студентам дополнительные вопросы сверх билета, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи и примеры, связанные с курсом. При проведении зачета могут быть использованы технические средства. Количество вопросов в билете – 2.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ**

1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
2. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке.
3. Типология и классификация управленческих решений.
4. Процесс принятия управленческих решений.
5. Условия и факторы качества управленческих решений.
6. Целевая ориентация управленческих решений.
7. Формы принятия и реализации управленческих решений.
8. Моделирование процессов разработки управленческих решений. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.).

9. Классификация методов принятия управленческих решений.
10. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений.
11. Методы генерирования альтернатив.
12. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив.
13. Методы реализации решения и оценки результата.
14. Среда принятия решений.
15. Концепции определенности, риска и неопределенности среды.
16. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений», критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа).
17. Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы.
18. Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля.
19. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений.
20. Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия.
21. Дифференциация ответственности.
22. Нравственные аспекты ответственности.
23. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности.
24. Решения как акт изменений в организации; изменения в формировании управляемой системы.
25. Методы оценки эффективности управленческих решений.
26. Функции антикризисного управления.
27. Основные параметры диагностирования. Методы диагностики кризиса.
28. Диагностика кризисного состояния предприятия.
29. Методы оценки угрозы банкротства.
30. Основные положения Федерального закона "О несостоятельности (банкротстве)". Процедуры банкротства.
31. Процесс управления риском в антикризисном менеджменте (определение, содержание).
32. Меры защиты от рисков в антикризисном менеджменте.
33. Методы оценки инвестиционного риска.
34. Сущность явления банкротства предприятий в современных условиях

35. Мониторинг состояния предприятий
36. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам
37. Деятельность антикризисного управляющего
38. Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства
39. Рейтинговая оценка масштаба несостоятельности предприятий
40. Причины несостоятельности отечественных предприятий
41. Конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность его продукции
42. Методы и методика диагностики состояния предприятия
43. Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятий
44. Технология и принципы антикризисного регулирования
45. Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства
46. Рейтинговая оценка масштаба несостоятельности предприятий
47. Массовое и специфическое банкротство предприятий
48. Антикризисная стратегия и тактика предприятия
49. Методы и методика диагностики состояния предприятия

## 6.2. Критерии оценки знаний, умений, навыков и заявленных компетенций

Профессиональные способности, знания, навыки и умения оцениваются в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта.

| Требования к результатам освоения дисциплины*                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Оценка         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Студент усвоил основную и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой; демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять практические задания. Требуемые общекультурные и профессиональные компетенции сформированы.<br>Оценка «отлично» не ставится в случаях систематических пропусков студентом семинарских и лекционных занятий по неуважительным причинам, отсутствия активной работы на семинарских занятиях. | <i>зачтено</i> |
| Студент усвоил основную и знаком с дополнительной литературой; демонстрирует знание программного материала, умение выполнять практические задания; правильно, но не всегда точно и аргументированно излагает материал.<br>Требуемые общекультурные и профессиональные компетенции в целом сформированы.<br>Оценка «отлично» не ставится в случаях систематических пропусков студентом семинарских и лекционных занятий по неуважительным                                                              | <i>зачтено</i> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| причинам.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                   |
| Студент усвоил основной программный материал в объёме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей работы по профессии; в целом справляется с выполнением заданий, предусмотренных программой; знаком с основной литературой, рекомендованной программой; испытывает затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса.<br>Требуемые общекультурные и профессиональные компетенции формируются. | <i>зачтено</i>    |
| Наблюдаются существенные пробелы в знаниях основного программного материала; допускаются принципиальные ошибки при изложении материала и выполнении предусмотренных программой заданий.                                                                                                                                                                                                                                        | <i>не зачтено</i> |

Для студентов очной формы обучения оценка знаний осуществляется в баллах с учетом:

- оценки за работу в семестре;
- оценки итоговых знаний в ходе зачета.

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам работы:

| № п/п | Вид отчетности                                                                                                                            | Баллы                                                                 |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1.    | оценка качества работы студента в семестре:<br>работа на семинаре (устные ответы)<br>выполнение контрольной работы<br>подготовка докладов | До 26<br><br>0-12<br>0-8<br>1 за каждый доклад =<br>суммарно 7 баллов |
| 2.    | оценка за посещаемость учебных занятий                                                                                                    | До 12                                                                 |
| 3.    | зачет                                                                                                                                     | До 60                                                                 |
| 4.    | Итого:                                                                                                                                    | До 100                                                                |

Оценка знаний по 100-бальной шкале проводится в соответствии с Положением «О рейтинговой системе оценки успеваемости студентов»

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

| Наименование | Создатель<br>электронного<br>ресурса | URL-адрес ресурса | Режим доступа |
|--------------|--------------------------------------|-------------------|---------------|
| 2            | 3                                    | 5                 | 6             |



|                                                                            |                                                              |                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------|
| Официальный сайт правительства РФ                                          | Правительство РФ                                             | <a href="http://www.gov.ru">www.gov.ru</a>                 | свободный |
| Официальный сайт Ассоциация исследователей экономики общественного сектора | Seminal Papers<br>Working Papers<br>Teaching Materials Links | <a href="http://www.aspe.spb.ru/">www.aspe.spb.ru/</a>     | свободный |
| Официальный сайт Центрального банка РФ                                     | Центральный банк РФ                                          | <a href="http://www.cbr.ru">www.cbr.ru</a>                 | свободный |
| Консультант Плюс                                                           | Консультант Плюс                                             | <a href="http://www.consultant.ru/">www.consultant.ru/</a> | лицензия  |
| Гарант                                                                     | Гарант                                                       | <a href="http://www.garant.ru/">www.garant.ru/</a>         | лицензия  |

| Наименование, Автор или редактор, Издательство, год издания, кол-во страниц                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Вид издания                                                               |                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Электр.<br>(указать ЭБС)                                                  | Количество<br>печатных<br>изд. в биб-<br>лиотеке ву-<br>за |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2                                                                         | 3                                                          |
| <b>Основная литература</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                           |                                                            |
| Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16710-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:                                                              | <a href="https://urait.ru/bcode/531565">https://urait.ru/bcode/531565</a> |                                                            |
| Абчук, В. А. Теоретические основы менеджмента : учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 320 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17086-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:                                                 | <a href="https://urait.ru/bcode/532378">https://urait.ru/bcode/532378</a> |                                                            |
| <b>Дополнительная литература</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                           |                                                            |
| Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:                                                                                       | <a href="https://urait.ru/bcode/513927">https://urait.ru/bcode/513927</a> |                                                            |
| Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08250-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: | <a href="https://urait.ru/bcode/513192">https://urait.ru/bcode/513192</a> |                                                            |

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, оборудование:

- Стол для преподавателя
- Стул для преподавателя
- Кафедра для преподавателя
- Настенная магнитно-маркерная доска/экран
- Флипчарт
- Стулья для обучающихся с попитрами
- Мультимедийный проектор (переносной)
- Ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет»

### **1) Учебно-методические рекомендации по выполнению отдельных форм самостоятельной работы.**

#### **САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА С КНИГОЙ**

Начинать изучение курса в целом или темы семинарского занятия необходимо с рассмотрения его содержания по программе, затем приступить к рассмотрению отдельных тем. Сначала знакомятся с содержащимися в данной теме вопросами, их последовательностью, а затем уже приступают к изучению содержания темы. При первом чтении необходимо получить общее представление об излагаемых вопросах. При повторном чтении необходимо параллельно вести конспект, в который заносить все основные понятия и закономерности рассматриваемой темы, зависимости и их выводы; впервые встретившиеся термины с краткими пояснениями их сущности. По возможности старайтесь систематизировать материал, представляйте его в виде графиков, схем, диаграмм, таблиц - это облегчает запоминание материала и позволяет легко восстановить его в памяти при повторном обращении. Не старайтесь наполнить конспект отдельными фактами и цифрами, их всегда можно отыскать в соответствующих справочных материалах. Вникайте в сущность того или иного вопроса - это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Переходить к изучению новой темы следует только после полного изучения теоретических вопросов, выполнения самопроверки и решения задач по предыдущей теме.

#### **САМОПРОВЕРКА**

Закончив изучение темы, ответьте на вопросы для самопроверки, которые акцентируют внимание на наиболее важных вопросах темы. При этом старайтесь не пользоваться конспектом или учебником. Частое обращение к конспекту показывает недостаточное усвоение основных вопросов темы. Необходимость частого обращения к учебнику показывает неумение правильно конспектировать основные понятия и закономерности темы. Внесите коррективы в конспект, который впоследствии поможет при повторении материала в период подготовки к зачету.

## КОНСУЛЬТАЦИИ

При возникновении затруднений при изучении теоретической части курса, ответов на вопросы для самопроверки или решении задач, следует обращаться за письменной или устной консультацией к преподавателю в институт. При этом необходимо точно указать вопрос, вызывающий затруднение, место в учебнике, где он разбирается.

## Методические рекомендации по подготовке доклада

Подготовка доклада направлена на развитие и закрепление у магистрантов навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, выводы и практические рекомендации.

Доклады должны отвечать высоким квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

Темы доклады, как правило, посвящены рассмотрению одной проблемы. Объем контрольной работы может быть от 12 до 15 страниц машинописного текста, отпечатанного через 1,5 интервала (список литературы и приложения в объем не входят).

Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключе-

ния.

**Во введении** магистрант кратко обосновывает актуальность избранной темы, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

**В основной части** подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы. Основная часть разбивается на несколько параграфов.

**В заключении** кратко должны быть сформулированы полученные результаты исследования и сделаны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы.

В список литературы (**источников и литературы**) студент включает только те документы, которые он использовал при написании контрольной работы. В тексте работы должны быть сделаны ссылки на источники.

**В приложении** (приложениях) к контрольной работе можно выносить таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте работы.

Доклады должны быть сданы в период обучения и до начала зачетной сессии. Магистры, не представившие в установленный срок доклады, либо не аттестованные, к сдаче зачета не допускаются.

### **Тематика докладов**

1. Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений.
2. Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).
3. Методы и приемы анализа альтернатив действий.
4. Экономико-математические методы и модели принятия решений.
5. Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.
6. Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
7. Методы организации выполнения управленческих решений.
8. Методы контроля выполнения решений.
9. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.

10. Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
11. Эффективность управленческих решений и её составляющие.
12. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
13. Эволюция управления рисками: концепции, подходы и их условия.
14. Классификация рисков: виды, принципы разработки, использование.
15. Программа управления рисками: разработка и использование.
16. Комплексное использование методов управления рисками.
17. Управление рисками в малом предпринимательстве.
18. Организация управления рисками на промышленном предприятии.
19. Организация управления рисками в финансово-кредитном учреждении.
20. Особенности управления рисками финансово-промышленной группы.

#### **Рекомендации по подготовке доклада**

Объем: не менее 7 страниц.

Количество использованных источников: не менее 3 за последние 3 го-

Процедура доклада:

- устное выступление,
- презентация с последующим обсуждением.

### **3. Методические рекомендации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами по освоению дисциплины (модуля)**

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы деятельности: самостоятельная работа по освоению и закреплению материала; индивидуальная учебная работа в контактной форме предполагающая взаимодействие с преподавателем (в частности, консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся.

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья возможно

- использование специальных технических и иных средств индивидуального пользования, рекомендованных врачом-специалистом;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

На лекционном занятии рекомендуется использовать звукозаписывающие устройства и компьютеры, как способ конспектирования.

Для освоения дисциплины (в т.ч. подготовки к занятиям, при самостоятельной работе) лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляется возможность использования учебной литературы в виде электронного документа в электронно-библиотечной системе Book.ru имеющей специальную версию для слабовидящих; обеспечивается доступ к учебно-методическим материалам посредством СЭО «Фемида»; доступ к информационным и библиографическим ресурсам посредством сети «Интернет».

# 1. ПАСПОРТ

## ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### Теория и практика принятия управленческих решений

| №п.п. | Контролируемые разделы (темы) дисциплины                                              | Код контролируемой компетенции (или ее части):       | Наименование оценочного средства                |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1.    | Тема 1. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений                        | УК-2.1.                                              | Устный опрос. Доклады. Тесты                    |
| 2.    | Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений                              | УК-2.2                                               | Устный опрос. Доклады. Тесты                    |
| 3.    | Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений               | УК-2.3.                                              | Устный опрос. Доклады. Тесты                    |
| 4 .   | Тема 4. Методы контроля реализации управленческих решений                             | ОПК-2.1.                                             | Устный опрос. Доклады. Тесты                    |
| 5.    | Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений        | ОПК-2.2.                                             | Устный опрос. Доклады. Тесты                    |
| 6.    | Тема 6. Эффективность управленческих решений                                          | УК-2.1.                                              | Устный опрос. Доклады. Тесты. Деловая игра      |
| 7.    | Тема 7. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации | УК-2.1.<br>УК-2.2<br>УК-2.3.<br>ОПК-2.1.<br>ОПК-2.2. | Устный опрос. Доклады. Тесты Контрольная работа |



## Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП

по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений»

| №<br>п/п | Код<br>компетенции | Название                                                                                                                                                                              |
|----------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | УК-2.1.            | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                               |
| 2        | УК-2.2             | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения |
| 3        | УК-2.3.            | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                      |
| 2        | ОПК-2.1.           | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                                                                 |
| 3        | ОПК-2.2.           | Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты                                                |

| №<br>п/п | Код     | Компетенция                                                                                                                                                                           | Этапы формирования<br>(семестр) |
|----------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 1        | УК-2.1. | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                               | 1,2                             |
| 2        | УК-2.2  | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения | 1,2                             |
| 3        | УК-2.3. | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов                                                                                                                   | 1,2                             |

|  |          |                                                                                                                                        |     |
|--|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|  |          | планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                                           |     |
|  | ОПК-2.1. | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                  | 1,2 |
|  | ОПК-2.2. | Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты | 1,2 |

**Вопросы для семинаров, устные ответы**  
по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений»

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством (наименование, код):

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Код<br/>компетенции</b> | <b>Название</b>                                                                                                                                                                       |
|------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                | УК-2.1.                    | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                               |
| 2                | УК-2.2                     | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения |
| 3                | УК-2.3.                    | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                      |
| 2                | ОПК-2.1.                   | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                                                                 |
| 3                | ОПК-2.2.                   | Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты                                                |

**Тема семинара 1: Модели и моделирование в теории принятия решений**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Вопросы</b>                                                                                                                                                                                                    | <b>Код компетенции (части)<br/>компетенции</b> |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 1.               | 1. Виды моделей теории принятия решений (нормативная, административная, политическая).<br>2. Математические модели разработки и принятия управленческих решений (ТМО, теория запасов, линейное программирование). | УК-2.1.                                        |

## Тема семинара 2: Методы разработки принятия и реализации управленческих решений

| № п/п | Вопросы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 1.    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы диагностики проблем (методы декомпозиции: построение «дерева» проблем, схемы Исикавы, дерева задач).</li> <li>2. Методы генерации альтернатив (матричное структурирование, метод Дельфи, метод мозговой атаки, метод номинальной групповой техники, латеральное мышление).</li> <li>3. Методы оценки и выбора (экспертные методы, методы многокритериальной оценки, каузальное моделирование).</li> <li>4. Методы реализации управленческих решений (матрица распределения ответственности, сетевое моделирование).</li> </ol> | УК-2.2                              |

## Тема семинара 3: Методы контроля реализации управленческих решений

| № п/п | Вопросы                                                                                                                                      | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 1.    | <p>Методы контроля по результатам; по срокам выполнения.</p> <p>Анализ гибких бюджетов. Экономический анализ (метод цепных подстановок).</p> | УК-2.3.                             |

## Тема семинара 4: Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений

| № п/п | Вопросы                                                                                                                                                 | Код компетенции (части) компетенции |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 1.    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ответственность за принятие и реализацию управленческих решений.</li> <li>2. Виды ответственности.</li> </ol> | ОПК-2.1.                            |

## Тема семинара 5: Эффективность управленческих решений

| №<br>п/п | Вопросы                                            | Код компетенции (части)<br>компетенции |
|----------|----------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1.       | Методы оценки эффективности управленческих решений | ОПК-2.2.                               |

## 2. Критерии оценки устного опроса:

|                                                                     |          |
|---------------------------------------------------------------------|----------|
| Отвечает верно                                                      | 12 балла |
| Отвечает с незначительными неточностями                             | 6 балла  |
| Отвечает с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет | 2 балл   |
| Не может ответить                                                   | 0 баллов |

### Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений»

1. Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством (наименование, код):

| №<br>п/п | Код<br>компетенции | Название                                                                                                                                                                              |
|----------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | УК-2.1.            | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                               |
| 2        | УК-2.2             | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения |
| 3        | УК-2.3.            | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                      |
| 2        | ОПК-2.1.           | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                                                                 |
| 3        | ОПК-2.2.           | Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты                                                |

| №<br>п/п | Задание, вариант №1 | Код компетенции (части) компетенции |
|----------|---------------------|-------------------------------------|
|----------|---------------------|-------------------------------------|

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                      |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.</li> <li>2. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.</li> <li>3. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.</li> <li>4. Понятие «ситуация», «проблема».</li> <li>5. Оценка экономической эффективности управленческого решения (УР).</li> <li>6. Управленческое решение: сущность и основные понятия.</li> <li>7. Процесс принятия УР.</li> <li>8. Типология УР.</li> <li>9. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений</li> <li>10. Качество управленческого решения: сущность и основные понятия.</li> <li>11. Эффективность УР: сущность и основные понятия.</li> <li>12. Правила принятия коллективного решения.</li> </ol> | УК-2.1.<br>УК-2.2<br>УК-2.3.<br>ОПК-2.1.<br>ОПК-2.2. |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | 13. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.<br>14. Характеристика внутренней системы информации в организации.<br>15. Информационная структура управленческого решения.<br>16. Супероптимальные решения. Взаимосвязь эффективности и качества, способы разработки.<br>17. Алгоритм формирования нового управленческого решения (этапы).<br>18. Условия неопределенности и риска при подготовке и реализации УР.<br>19. Экономико-математические модели и методы подготовки и реализации УР.<br>20. Этап идентификации проблемы.<br>21. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.<br>22. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.<br>23. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.<br>24. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.<br>25. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.<br>26.26. |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

| №<br>п/п | Задание, вариант №2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Код компетенции (части) компетенции                  |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | 1. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.<br>2. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.<br>3. Характеристика методов анализа внешней среды.<br>4. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.<br>5. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.<br>6. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в<br>7. условиях риска и неопределенности.<br>8. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».<br>9. Активизирующие методы подготовки и реализации УР.<br>10. Экспертные методы подготовки и реализации УР.<br>11. Эвристические методы подготовки и реализации УР.<br>12. Метод сценариев при подготовке и реализации УР.<br>13. Метод дерева решений при подготовке и реализации УР.<br>14. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.<br>15. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.<br>16. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.<br>17. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.<br>18. Власть и организационная иерархия как вне рыночные средства | УК-2.1.<br>УК-2.2<br>УК-2.3.<br>ОПК-2.1.<br>ОПК-2.2. |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>принятия управленческого решения.</p> <p>19. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии</p> <p>20. управленческих решений.</p> <p>21. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>22. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>23. Организация исполнения принятого управленческого решения.</p> <p>24. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.</p> <p>25. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.</p> <p>26. Методы контроля и оценки исполнения решения.</p> <p>27. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.</p> |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|



### Темы докладов

по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений»

1. Перечень компетенций, проверяемых с помощью рефератов (эссе, докладов, сообщений):

| №<br>п/п | Код<br>компетенции | Название                                                                                                                                                                              |
|----------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | УК-2.1.            | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                               |
| 2        | УК-2.2             | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения |
| 3        | УК-2.3.            | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                      |
| 2        | ОПК-2.1.           | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                                                                 |
| 3        | ОПК-2.2.           | Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты                                                |

2. Перечень тем докладов:

| № п/п                                                                                                          | Тема                                                                                                                                                                                                                                                    | Код компетенции (части)<br>компетенции                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1-2 тема 1<br>3 тема 3<br>4 тема 4<br>5-6 тема 3<br>7-9 тема 4<br>10-12 тема 5<br>13-14 тема 6<br>15-20 тема 7 | 1. Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений.<br>2. Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).<br>3. Методы и приемы анализа альтернатив действий.<br>4. Экономико-математические методы и мо- | 1-2 УК-2.1.<br>3 УК-2.2.<br>4 УК-2.3.<br>5-6 ОПК-2.1.<br>7-9 ОПК-2.2.<br>10-12 УК-2.1. |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                        |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>дели принятия решений.</p> <p>5. Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.</p> <p>6. Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.</p> <p>7. Методы организации выполнения управленческих решений.</p> <p>8. Методы контроля выполнения решений.</p> <p>9. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.</p> <p>10. Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.</p> <p>11. Эффективность управленческих решений и её составляющие.</p> <p>12. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.</p> <p>13. Эволюция управления рисками: концепции, подходы и их условия.</p> <p>14. Классификация рисков: виды, принципы разработки, использование.</p> <p>15. Программа управления рисками: разработка и использование.</p> <p>16. Комплексное использование методов управления рисками.</p> <p>17. Управление рисками в малом предпринимательстве.</p> <p>18. Организация управления рисками на промышленном предприятии.</p> <p>19. Организация управления рисками в финансово-кредитном учреждении.</p> <p>20. Особенности управления рисками финансово-промышленной группы.</p> | <p>13-14 УК-2.1.</p> <p>15-20 УК-2.1.</p> <p>УК-2.2</p> <p>УК-2.3.</p> <p>ОПК-2.1.</p> <p>ОПК-2.2.</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Рекомендации по подготовке рефератов (эссе, докладов, сообщений)**

Объем: не менее 7 страниц.

Количество использованных источников: не менее 3 за последние 3 года

Процедура доклада:

- устное выступление,
- презентация с последующим обсуждением.

Критерии оценивания:

1 балл за каждый сданный и аттестованный доклад = суммарно 7 баллов (за весь семестр)

### Оценочное средство «Деловая (ролевая) игра»

Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых деловой игрой:

| Индекс   | Формулировка компетенции                                                                                              |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-2.1. | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения |

#### Тема 6. Эффективность управленческих решений

#### Концепция и содержание деловой игры:

Цель деловой игры – закрепление знаний о видовом разнообразии программ в регионе и муниципальном образовании, формирование навыков определения вида программ по их названиям.

Задачи для команд:

| Название программы                                                                       | Описание программы |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Развитие здравоохранения                                                                 |                    |
| Развитие физической культуры и спорта                                                    |                    |
| Развитие пенсионной системы                                                              |                    |
| Организация отдыха детей в каникулярное время                                            |                    |
| Развитие образования (различные образовательные уровни)                                  |                    |
| Охрана окружающей среды, воспроизводство и рациональное использование природных ресурсов |                    |
| Развитие агропромышленного комплекса и                                                   |                    |

|                     |  |
|---------------------|--|
| сельских территорий |  |
|                     |  |

Результат игры: составление SWOT-анализа по существующим программам.

**Критерии оценки:**

|                                                  |              |
|--------------------------------------------------|--------------|
| Высокий уровень подготовки и защиты              | 13-15 баллов |
| Хороший уровень подготовки и защиты              | 8-12 баллов  |
| Удовлетворительный уровень подготовки и защиты   | 1-7 баллов   |
| Неудовлетворительный уровень подготовки и защиты | 0 баллов     |

**Вопросы для зачета**  
**по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих реше-  
ний»**

Аттестация по дисциплине проводится в соответствии с Учебным планом в виде зачета.

Зачет сдается в период зачетной сессии в соответствии с расписанием.

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплины: выполненных индивидуальных домашних заданий, выступлений на семинарах, выполнения контрольной работы.

Допуск к зачету, в соответствии с нормативными документами Российского университета правосудия, происходит в том случае, если студент набрал за оба семестра определенное число баллов, определенных в Положении.

Зачет принимает лектор. Зачет проводится в устной форме по вопросам, включенным в соответствующий перечень. Экзаменатор предоставляется право задавать студентам дополнительные вопросы, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи и примеры, связанные с курсом. При проведении зачета могут быть использованы технические средства.

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами компетенций, предусмотренных рабочей программой по дисциплине.

Знания, умения, навыки студента на зачете оцениваются в форме зачета и не зачета. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами компетенций, предусмотренных данной рабочей программой.

Оценка «зачет» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем

не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

Оценка «зачет» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

Оценка «зачет» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на практикоориентированные вопросы. Как правило, оценка «не зачтено» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

#### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
2. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке.
3. Типология и классификация управленческих решений.
4. Процесс принятия управленческих решений.
5. Условия и факторы качества управленческих решений.
6. Целевая ориентация управленческих решений.
7. Формы принятия и реализации управленческих решений.
8. Моделирование процессов разработки управленческих решений. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.).
9. Классификация методов принятия управленческих решений.

10. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений.
11. Методы генерирования альтернатив.
12. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив.
13. Методы реализации решения и оценки результата.
14. Среда принятия решений.
15. Концепции определенности, риска и неопределенности среды.
16. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений», критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа).
17. Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы.
18. Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля.
19. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений.
20. Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия.
21. Дифференциация ответственности.
22. Нравственные аспекты ответственности.
23. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности.
24. Решения как акт изменений в организации; изменения в формировании управляемой системы.
25. Методы оценки эффективности управленческих решений.
26. Функции антикризисного управления.
27. Основные параметры диагностирования. Методы диагностики кризиса.
28. Диагностика кризисного состояния предприятия.
29. Методы оценки угрозы банкротства.
30. Основные положения Федерального закона "О несостоятельности (банкротстве)". Процедуры банкротства.
31. Процесс управления риском в антикризисном менеджменте (определение, содержание).
32. Меры защиты от рисков в антикризисном менеджменте.
33. Методы оценки инвестиционного риска.
34. Сущность явления банкротства предприятий в современных условиях
35. Мониторинг состояния предприятий



- 36. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам
- 37. Деятельность антикризисного управляющего
- 38. Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства
- 39. Рейтинговая оценка масштаба несостоятельности предприятий
- 40. Причины несостоятельности отечественных предприятий
- 41. Конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность его продукции
- 42. Методы и методика диагностики состояния предприятия
- 43. Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятий
- 44. Технология и принципы антикризисного регулирования
- 45. Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства
- 46. Рейтинговая оценка масштаба несостоятельности предприятий
- 47. Массовое и специфическое банкротство предприятий
- 48. Антикризисная стратегия и тактика предприятия
- 49. Методы и методика диагностики состояния предприятия

**Перечень компетенций, проверяемых на зачете:**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Код<br/>компетенции</b> | <b>Название</b>                                                                                                                                                                       |
|------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                | УК-2.1.                    | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                               |
| 2                | УК-2.2                     | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения |
| 3                | УК-2.3.                    | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                      |
| 2                | ОПК-2.1.                   | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                                                                 |
| 3                | ОПК-2.2.                   | Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты                                                |

*Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством:*

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Код<br/>компетенции</b> | <b>Название</b>                                                                                                                                                                       |
|------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                | УК-2.1.                    | Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления                                                               |
| 2                | УК-2.2                     | Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения |
| 3                | УК-2.3.                    | Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования, планирует необходимые ресурсы, осуществляет мониторинг хода реализации проекта                      |
| 2                | ОПК-2.1.                   | Осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти, разрабатывает и реализует управленческие решения                                                                 |
| 3                | ОПК-2.2.                   | Организует и участвует в проведении контрольно-надзорных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода и оформляет их результаты                                                |

Банк тестовых заданий по дисциплине « Теория и практика принятия управленческих решений» (направление 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»)

I:

S:Принятие решений как организованная деятельность людей характеризуется

-:Целенаправленностью

+:Неповторяемостью

-:Повторяемостью

I:

S:Существуют следующие этапы решения проблемы

+:Диагноз проблемы

-:Формулирование ограничений и критериев

+:Выявление альтернатив

+:Оценка альтернатив

+:Выбор альтернативы

I:

S:Среди факторов, влияющих на процесс принятия решений

-:Личностные оценки руководителя

-:Среда принятия решения

+:Информационные ограничения

I:

S:Основная задача теории принятия решений - это

-:замена человека в процессе разработки решения

-:помощь ЛПР при разрешении сложных ситуаций

+:использование научных методов при принятии решения

I:

S:Процесс принятия решения имеет характер

-:Интуитивный

+:Основанный на суждениях

-:Рутинный

I:

S:Наиболее ценными и достоверными источниками аудиторских доказательств являются

+:внешние, подтвержденные печатью

-:мешанные

-:внутренние

I:

S:Какие услуги нельзя оказывать вместе с проведением у экономического субъекта обязательной аудиторской проверки

+:Ведение бухгалтерского учета, восстановление бухгалтерского учета, восстановление бухгалтерской отчетности.

-:Составление налоговых деклараций, составлению бухгалтерской отчетности, постановке бухгалтерского учета; информационному обслуживанию

I:

S:Применяя «Метод сбора аудиторских доказательств и инвентаризации» для повышения точности получаемых данных, аудиторской организации следует провести проверки в двух направлениях

+:сверить учетные данные с фактическим наличием товарно-материальных ценностей; проверить хранятся ли отдельно запасы, принадлежащие третьим лицам, и учитываются ли они от-

дельно в складском учете и в бухгалтерии на забалансовых счетах

- :сверить учетные данные с фактическим наличием товарно-материальных ценностей; сверить фактические запасы товарно-материальных ценностей с данными учетных записей
- :сверить фактические запасы товарно-материальных ценностей с данными учетных записей; принять участие в проведении контрольных измерений с целью проверки надежности средств контроля

V1: ПК-2: владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

I:

S:Сложные логические проблемы, имеющие творческий характер и сопутствующие процессу принятия решения, относят к:

- + :Формально-математическим
- :Вычислительным

-:Правильный ответ отсутствует

I:

S:При проверке соблюдения нормативных актов экономическим субъектом аудитор должен установить

- + :имеется наличия документов о регистрации экономического субъекта.
- :обеспечивается ли бухгалтера необходимыми нормативными актами по бухгалтерскому учету; получают ли бухгалтера консультации по бухгалтерскому учету, налогообложению, праву; применяются ли меры при несоблюдении персоналом нормативных актов.
- :обеспечиваются ли бухгалтера необходимыми актами по бухгалтерскому учету; распределены ли обязанности среди бухгалтеров; имеется ли учетная политика на предприятии.

I:

S:Поведенческий подход при разработке решений направлен на

- + :Рассмотрение системы в диалектическом развитии
- :Установление нормативов управления по подсистемам менеджмента
- :Повышение эффективности функционирования организации за счет роста эффективности использования человеческих ресурсов

I:

S:Ситуационный анализ

- :противоречит стратегическому планированию
- + :дополняет стратегическое планирование
- :не имеет связи со стратегическим планированием I:
- S:При ситуационном подходе ключом к пониманию ситуации считается
- :изучение современных технологий ситуационного анализа
- :предвидение последствий принимаемых решений
- + :интерпретация ситуации с выделением наиболее важных факторов (переменных) и оценкой возможных последствий их изменения
- :принятие эффективного решения

I:

S:К недостатку при использовании метода матриц взаимодействий при ситуационном анализе относится

- :недостаточное внимание, уделяемое взаимозависимости и взаимодействию различных факторов, влияющих на развитие событий, а также динамике развития ситуации
- :слабая разработанность и методическая обеспеченность процедур согласования сценариев
- + :трудоемкость получения большого количества оценок и корректной их обработки

I:

S:Множество Парето мы получаем при использовании

- :метода «цена-себестоимость»

-:метода «стоимость-эффективность»

+:метода «затраты-прибыль»

I:

S:Что такое уровень существенности

+:оценка аудитором отдельных сторон бухгалтерской отчетности с точки зрения пользователей этой отчетности.

-:предельное значение искажения бухгалтерской отчетности, начиная с которой квалифицированный пользователь этой отчетности перестанет быть в состоянии делать на ее основе правильные выводы и принимать правильные экономические решения.

-:характеристика степени надежности системы бухгалтерского учета и системы внутреннего контроля экономического субъекта.

-:такая степень точности бухгалтерской отчетности, которая позволяет компетентному пользователю делать на ее основе правильные выводы о результатах деятельности экономических субъектов и принимать основанные на этих выводах решения.

I:

S:Что представляет собой случайная выборка

+:по данным выборочных проверок делают заключение о сальдо счета как достоверности и целесообразности совершения хозяйственных операций.

-:это набор элементов, отобранных с учетом равной вероятности выборки каждого из элементов.

-:выборка из генеральной совокупности формируется случайно, а для расчетов и выражения результатов используют статистические методы.

I:

S:Каким образом определяется уровень существенности

+:по системе базовых показателей и порядке определения уровня существенности установленными аудиторскими организациями.

-:по системе показателей и порядке определения уровня существенности, предусмотренными Правилом аудиторской деятельности «Существенность и аудиторский риск».

-:по системе показателей и порядке определения уровня материальности, предусмотренными Международными Стандартами.

I:

S:Какие методы расчета использует фирма при оценке рисков в процессе своей деятельности

+:метод уклонения от рисков

+:метод локализации рисков

+:метод диверсификации

+:метод компенсации

-:метод оптимизации

I:

S:Этапы управления риском

+:идентификация риска

+:количественная оценка уровня риска

+:разработка стратегии и тактики управления риском

-:экспертная оценка уровня риска

I:

S:Для чего разрабатывается система управления рисками на предприятии

+:заблаговременно определить вероятность наступления событий, которые могут негативно сказаться на производственной деятельности предприятия

+:позволяет выбрать наиболее оптимальную форму производственных отношений.

+:позволяет оптимально использовать финансовые ресурсы организации, не уменьшая ее эффективности

-:позволяет повысить конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность компании

V1: ПК-2: владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях

I:

S:Риск менеджмент

+:представляет собой систему управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления.

-:представляет собой совокупность способов и приемов оценки рисков

-:процесс воздействия субъекта на объект управления, т.е. сам процесс управления, может осуществляться только при условии циркулирования определенной информации между управляющей и управляемой подсистемами.

I:

S:К объектам риск-менеджмента относятся

+:риск

+:рисковые вложения капитала

+:экономические отношения в процессе реализации риска

-:процесс управленческого воздействия на объект управления.

I:

S:К функциям объекта управления риск-менеджмента относят

+:организация разрешения риска

+:организация рискованных вложений капитала

+:организация работы по снижению величины риска

+:организация процесса страхования рисков

-:регулирование экономических отношений и связей между субъектами хозяйственного процесса.

I:

S:В стратегии риск-менеджмента применяются следующие правила:

+:нельзя рисковать многим ради малого

+:нельзя рисковать больше чем может позволить собственный капитал

+:при наличии сомнения принимается отрицательное решение

+:положительное решение принимается лишь при отсутствии сомнений

-:исходить из принципа выбора только одного решения

I:

S:Что не относится к приемам снижения риска

-:диверсификация

-:лимитирование

-:страхование

+:корреляция

I:

S:К источникам возникновения инвестиционных рисков не относят

-:увеличение процентной ставки

-:инфляционные процессы

-:факторы производства

-:колебания валютного курса

+:политические факторы

I:

S:Риск – это

+:сочетание вероятности и последствий наступления неблагоприятного события;

-:неполнота неточность информации об условиях реализации проекта;

-:вероятность потерь финансовых ресурсов при осуществлении предпринимательской деятельности.

-:все верно

I:

S:Финансовый риск это

-:сочетание вероятности и последствий наступления неблагоприятного события

-:неполнота неточность информации об условиях реализации проекта

+:вероятность потерь финансовых ресурсов при осуществлении предпринимательской деятельности

-:все верны

I:

S:Уменьшение уставного капитала может осуществляться в следующем случае

+ :при получении предприятиями дополнительных средств в виде дотаций

-:в результате выхода участников из состава учредителей организации

-:при привлечении дополнительных средств от участников (учредителей)

-:в результате дополнительной эмиссии акций

I:

S:Какие организации в обязательном порядке создают резервный капитал

+ :товарищества на вере

-:общества с ограниченной ответственностью

-:акционерные общества

-:кооперативы

I:

S:Уставный фонд — это

+ :совокупность выделенных организации государством или муниципальными органами основных и оборотных средств

-:совокупность средств поступивших от других организаций

-:совокупность вкладов учредителей в виде материальных ценностей

-:совокупность денежных вкладов учредителей

I:

S:Производственные кооперативы формируют

+ :складочный капитал

-:уставный фонд

-:уставный капитал

-:паевой фонд

I:

S:В роли кредитора в кредитном договоре может выступать

+ :только банк

-:любая кредитная организация

-:любое юридическое лицо

-:как юридические, так и физические лица

I:

S:Наличие описания конкретных мероприятий, направленных на достижение поставленных финансовых целей, является отличительным признаком:

-:финансового прогноза

+ :финансового плана

-:основного бюджета

-:бюджета движения денежных средств

I:

S:При выборе инвестиционных альтернатив учитывается

-:альтернативный риск

+ :системный риск

-:несистемный риск

-:специфический риск

I:

S:В рамках модели, принятой в финансовом менеджменте, при выборе конкретного направления инвестирования учитываются

-:диверсифицируемые риски

-:финансовые риски

+ :системные риски

I:

S:В основе современного подхода к инвестиционному риску лежит следующее предположение

-:Снижение риска инвестиционного портфеля, измеряемого его дисперсией, за счет комбинации

инвестиционных активов невозможно

-:Диверсификация инвестиционного портфеля позволяет полностью устранить суммарный риск портфеля

-:Необходимо формировать инвестиционный портфель из инвестиционных активов, которые обладают положительной корреляцией доходности

+:Невозможно правильно измерить риск отдельной ценной бумаги в отрыве от других составляющих инвестиционного портфеля

I:

S:Суть диверсификации по Марковицу состоит в следующем

-:Для снижения риска по портфелю достаточно распределить средства между большим количеством ценных бумаг

+:Для снижения риска по портфелю необходимо распределить средства между инвестициями, имеющими минимальную корреляцию

-:Для снижения риска по портфелю достаточно распределить средства между большим количеством ценных бумаг, имеющих положительную корреляцию

-:Для снижения портфельного риска достаточно следовать любой из приведенных рекомендаций

I:

S:Диверсификация инвестиционного портфеля это ...

+:Процесс рассредоточения средств по инвестициям в целях сокращения риска

-:Процесс, направленный на снижение риска по основной инвестиции

-:Процесс замены инструментов с падающей доходностью на инструменты с растущей доходностью

-:Поиск ценных бумаг, имеющих позитивную корреляцию

I:

S:Высокая корреляция между составляющими инвестиционного портфеля

-:снижает ожидаемую доходность портфеля

-:снижает ковариацию портфеля

-:снижает дисперсию портфеля

+:снижает эффект диверсификации

I:

S:Чем ниже корреляция между составляющими инвестиционного портфеля, тем

-:выше дисперсия портфеля

-:ниже коэффициент вариации портфеля

-:сложнее процесс диверсификации;

+:выше потенциальный выигрыш от диверсификации;

I:

S:Ковариация ожидаемых доходностей двух инвестиционных активов определяется

-:коэффициентом вариации между этими активами

-:корреляцией доходности этих активов

+:корреляцией доходности этих активов и величинами их стандартных отклонений

-:коэффициентом корреляции этих активов

I:

S:Путем диверсификации портфеля инвестиций может быть устранен

-:рыночный риск

+:специфический риск

-:системный риск

-:корреляционный риск



I:

S:Отличительной особенностью долевого финансирования акционерной компании является

-:Относительная дешевизна этого способа финансирования по сравнению с банковским кредитованием

+:Возможность выплачивать доход держателям долевого инструмента в зависимости от результатов хозяйственной деятельности

-:Обязанность акционеров увеличить уставный капитал в случае возникновения финансовых проблем на предприятии

-:Обязанность предприятия обеспечивать доход держателям долевого инструмента

V1: ПК-3 - владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике

I:

S:В случае возникновения финансовых проблем на предприятии его собственники

-:Обязаны предоставить финансовые ресурсы для оздоровления предприятия

+:Могут предоставить гарантию под кредит для восстановления платежеспособности предприятия

-:Обязаны увеличить уставный капитал предприятия

-:Обязаны увеличить собственный капитал предприятия

I:

S:Акция, дающая право на долю в остатке активов при ликвидации общества, но не дающая права на участие в управлении обществом носит название

+:привилегированной

-:обыкновенной

-:именной

-:на предъявителя

I:

S:С ростом количества случайным образом подобранных финансовых инструментов в инвестиционном портфеле:

-:Диверсифицируемый риск повышается

-:Недиверсифицируемый риск снижается, диверсифицируемый риск – постоянен

-:Диверсифицируемый и недиверсифицируемый риски снижаются

+:Недиверсифицируемый риск не изменяется, диверсифицируемый риск снижается

I:

S:Степень, с которой два актива осуществляют флуктуацию в одном или противоположных направлениях называется:

+:корреляцией

-:стандартным отклонением

-:ковариацией

-:дисперсией

I:

S:В качестве измерителя финансового риска одиночного актива НЕ может быть использовано

-:стандартное отклонение

-:дисперсия

-:коэффициент вариации

+:коэффициент корреляции

I:

S:Принцип формирования портфеля, заключающийся в распределении средств по различным видам активов в целях снижения рисков носит название...

-:принципа обеспечения ликвидности

-:принципа оптимизации дохода

+ : диверсификации

- : хеджирования

I:

S: Знание корреляции между ценными бумагами, составляющими портфель, является необходимой информацией, позволяющей измерить степень...

- : ликвидности портфеля

+ : диверсификации портфеля

- : надежности портфеля

- : доходности портфеля

I:

S: Из числа приведенных ниже выберите показатель, позволяющий учесть как относительное изменение доходностей двух инвестиционных активов, так и уровень риска, им присущий

- : Корреляция

- : Стандартное отклонение

+ : Ковариация

- : Дисперсия

I:

S: Ожидаемая доходность на инвестицию

- : всегда выше фактической

- : всегда ниже фактической

+ : всегда положительна

- : может быть увеличена путем снижения инвестиционных рисков

I:

S: Поиск компромисса между риском и доходностью основан на оценке

- : фактической доходности

- : исторической доходности

- : безрисковой доходности

+ : ожидаемой доходности

I:

S: Изменение во времени доходности инвестиционного актива носит название

- : корреляции

+ : флуктуации

- : ковариации

- : дисперсии

I:

S: Гипотеза о несклонности инвестора к риску предполагает

- : Стремление инвестора делать инвестиции только в высоконадежные ценные бумаги

- : Обязательное требование хеджирования (страхования) системных рисков

+ : Требование инвестором большего дохода за более высокий риск

- : Негативное соотношение между риском и доходностью

I:

S: Снижение финансового риска может иметь следствием

+ : снижение ожидаемой доходности

- : повышение ожидаемой доходности

- : повышение текущей доходности

- : снижение степени несклонности инвестора к риску

I:

S: В рамках модели, принятой в финансовом менеджменте, повышение финансового риска

- : имеет следствием снижение дохода на инвестицию

+ : должно повлечь увеличение ожидаемой на инвестицию доходности

-:должно автоматически повлечь мероприятия по страхованию дополнительных рисков

-:должно сопровождаться диверсификацией инвестиционного портфеля

I:

S:Требование инвесторами повышения ожидаемой доходности в случае возрастания инвестиционных рисков реализуется путем

-:повышения рыночной стоимости рискованной инвестиции

+:снижения рыночной стоимости рискованной инвестиции

-:повышения дохода (процентов, дивидендов) на рискованную инвестицию

-:проведения внеочередного собрания акционеров и кредиторов компании

I:

S:Риск, связанный с возможной недостаточностью средств для выплаты процентов по ссудам и займам, привлеченным организацией, называется

-:кредитным

-:операционным

-:системным

+:финансовым

I:

S:Неопределенность ожидаемого результата инвестиционного решения представляет собой:

-:Вариабельность

-:Вероятность

-:Комплиментарность

+:Риск

I:

S:В рамках модели анализа риска, принятой в финансовом менеджменте, инвестиционный риск ассоциируется исключительно с ...

-:финансовыми потерями в результате неудачного подбора инвестиций

-:падением котировок ценных бумаг

+:неопределенностью исхода инвестиционной операции

-:возрастанием стоимости привлекаемых финансовых ресурсов

I:

S:Риск, связанный с изменением конъюнктуры всего финансового рынка под влиянием макроэкономических факторов носит название:

-:Финансового риска

-:Предпринимательского риска

-:Диверсифицируемого риска

+:Системного риска

I:

S:Риск, который невозможно устранить правильным подбором инвестиций, называется

-:Дискреционным

+:Системным

-:Несистемным

-:Диверсифицируемым

I:

S:Путем диверсификации портфеля инвестиций невозможно устранить

-:дисперсионный риск

-:специфический риск

+:системный риск

-:корреляционный риск

I:

S:Риск, который может быть устранен правильным подбором инвестиций, называется

- :Корреляционным
- :Системным
- +:Диверсифицируемым
- :Рыночным

I:

S:Риск, который невозможно устранить путем распределения средств портфеля по максимально широкой группе ценных бумаг, может быть охарактеризован, как ...

- :специфический
- :диверсифицируемый
- :несистемный
- +:недиверсифицируемый

I:

S:Риск, который вызывается событиями, относящимися к компании (эмитенту) (например, слияния, поглощения, изменения в менеджменте, новые контракты и пр.), характеризуется как

- :рыночный
- +:диверсифицируемый
- :недиверсифицируемый
- :условный

I:

S:Использование варрантов как инструментов долгосрочного финансирования позволяет

- :Снизить издержки размещения акций
- :Каждому акционеру приобрести по льготной цене некоторое количество акций
- :Получить дополнительные дивиденды по акциям, вместе с которыми выпущены варранты
- +:Компании-эмитенту выплачивать более низкие проценты по облигациям, вместе с которыми выпущены варранты

I:

S:К преимуществам лизинга как инструмента долгосрочного финансирования относятся:

- I. Снижение риска невозврата средств для кредитора
- II. Снижение риска морального и физического износа имущества для лизингополучателя
- III. Снижение стоимости финансирования по сравнению с покупкой имущества в кредит

I:

S:Источники заемного финансирования капитальных вложений должны удовлетворять следующему требованию:

- :Предмет капитальных вложений не может служить залогом по кредиту
- +:Процентная ставка по кредиту должна быть постоянной
- :Стоимость заемных средств должна быть постоянной
- :Возможность досрочного отзыва займа кредитором должна отсутствовать

**Критерии оценки тестов (за 10 тестов):**

|                         |          |
|-------------------------|----------|
| 8-10 правильных ответов | 3 балла  |
| 5-7 правильных ответов  | 2 балла  |
| 2-4 правильных ответа   | 1 балл   |
| 0-1 правильных ответов  | 0 баллов |

**Примерный перечень и краткая характеристика оценочных средств**

| № п/п | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства                                                                                                                                                                                                           | Представление оценочного средства в фонде |
|-------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 1     | 2                                | 3                                                                                                                                                                                                                                                    | 4                                         |
| 1     | Устный опрос                     | Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.                                                                           | Вопросы по темам/разделам дисциплины      |
| 2     | Контрольная работа               | Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу                                                                                                                                        | Комплект контрольных заданий по вариантам |
| 3     | Доклад                           | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы с использованием технических средств | Тематика докладов                         |
| 4     | Тест                             | Контроль знаний с помощью тестов, которые состоят из условий (вопросов) и вариантов ответов для выбора                                                                                                                                               | Фонд тестовых заданий                     |
| 5     | Деловая игра                     | Метод имитации (подражания, изображения) принятия решений руководящими работниками или специалистами в различных производственных ситуациях (в учебном процессе – в искусственно создан-                                                             | Задание на деловую игру                   |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                         |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | ных ситуациях), осуществляемый по заданным правилам группой людей в диалоговом режиме. Деловые игры применяются в качестве средства активного обучения экономике, бизнесу, познания норм поведения, освоения процессов принятия решения |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|