

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Степанов Павел Иванович  
Должность: Руководитель НТИ НИЯУ МИФИ  
Дата подписания: 23.02.2026 21:25:38  
Уникальный программный ключ:  
8c65c591e26b2d8e460927740c732672aa36275

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

**Новоуральский технологический институт –**  
филиал федерального государственного автономного образовательного  
учреждения высшего образования «Национальный исследовательский ядерный  
университет «МИФИ»

УТВЕРЖДЕНА  
Ученым советом НТИ НИЯУ МИФИ  
Протокол № 1 от 03.02.2025 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
**"Разработка управленческих решений в проектной**  
**деятельности"**

Направление подготовки (специальность)	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки (специализация)	Управление инвестиционными проектами
Квалификация (степень) выпускника	бакалавр
Форма обучения	очно-заочная

г. Новоуральск, 2025

Семестр	4
Трудоемкость, ЗЕТ	6 ЗЭТ
Трудоемкость, ч.	216 ч.
Аудиторные занятия, в т.ч.:	36 ч.
- лекции	18 ч.
- практические занятия	18 ч.
Самостоятельная работа	144 ч.
Форма итогового контроля	экзамен
Экзамен	36 ч.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО.....	4
3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	4
4 ВОСПИТАТЕЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
5 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....	6
6 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....	7
7 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....	8
8 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ .....	9
9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
10 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ.....	9
ПРИЛОЖЕНИЕ А ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА .....	11

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области разработки управленческих решений в организационных системах на основе методологии системного анализа.

Использование рассмотренных в курсе подходов позволяет реализовать подготовительные этапы процесса принятия решений (формулировка проблемы, формирование целей, множества альтернатив и оценочной системы), постановку задачи, обосновать и реализовать методику выбора управленческих решений в условиях определенности и с учетом неполной информации.

## 2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

В соответствии с Образовательной программой подготовки бакалавров «Управление инвестиционными проектами» по направлению 38.03.02 «Менеджмент» данная учебная дисциплина входит в профессиональный модуль части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для изучения курса студенты должны владеть основными приемами и навыками системного анализа, методологией экономического анализа деятельности организации, основы которой закладываются в таких дисциплинах, как «Экономическая теория», «Статистика», «Экономика фирмы», «Учет и анализ», «Теория менеджмента». Большое значение для выбора наилучшего решения имеет знание основных экономико-экономических моделей, рассматриваемых в курсе «Методы принятия управленческих решений».

## 3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Универсальные компетенции (УК):

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	З-УК-1 Знать: методики сбора и обработки информации; актуальные российские и зарубежные источники информации в сфере профессиональной деятельности; метод системного анализа У-УК-1 Уметь: применять методики поиска, сбора и обработки информации; осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников В-УК-1 Владеть: методами поиска, сбора и обработки, критического анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач

Профессиональные компетенции (ПК) в соответствии с задачами и объектами (областями знаний) профессиональной деятельности:

Задача профессиональной деятельности (ЗПД)	Объект или область знания	Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции (ИДК)
участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой); планирование деятельности организации и подразделений	процессы стратегического управления организаций, а также их операционной деятельностью	ПК-1 Способен владеть навыками принятия управленческих решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в условиях глобализации мировой экономики	З-ПК-1 Знать: факторы, влияющие на принятие решений; направления инноваций У-ПК-1 Уметь: в зависимости от целей инновационного развития организации, спроектировать и обеспечить принятие решений в управлении операционной (производственной) деятельностью компании В-ПК-1 Владеть: методами разработки и принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций и правила их применения, в том числе при управлении изменениями

#### 4 ВОСПИТАТЕЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели и задачи воспитания, воспитательный потенциал дисциплин

Направления/цели воспитания	Задачи воспитания (код)	Воспитательный потенциал дисциплин
Профессиональное и трудовое воспитание	формирование ответственности за профессиональный выбор, профессиональное развитие и профессиональные решения <b>(В18)</b>	формирование у студентов ответственности за свое профессиональное развитие посредством выбора студентами индивидуальных образовательных траекторий, организации системы общения между всеми участниками образовательного процесса, в том числе с использованием новых информационных технологий.

## 5 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Структура учебной дисциплины

Название	число часов			Формы контроля	ИДК
	лекций	практич. занятий	самост. работа		
1 Характеристика организационно-управленческих решений	2	2	24	ТЗ1	3-УК-1 У-УК-1 В-УК-1 3-ПК-1 У-ПК-1 В-ПК-1
2 Классификация и функции управленческих решений	2	2	24	ТЗ2 ПР1	
3 Процесс принятия решений	6	6	24	ТЗ3	
4 Разработка и выбор альтернатив	4	4	24	ТЗ4 ПР2	
5 Реализация управленческих решений	2	2	24	ТЗ5 ПР3	
6 Эффективность управленческих решений	2	2	24	ТЗ6	
<b>Всего за семестр</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>144</b>		
<b>Экзамен</b>			<b>36</b>		

### 5.2. Содержание учебной дисциплины

#### СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО РАЗДЕЛА ДИСЦИПЛИНЫ

#### 1 Характеристика организационно-управленческих решений.

Вопросы, решаемые теорией принятия решений. Место решений в процессе управления. Основные понятия: цель, ситуация, проблема, критерий, альтернатива, решение, лицо, принимающее решение. Сущность и содержание управленческих решений. Основные свойства организационно-управленческих решений, требования к их разработке.

#### 2 Классификация и функции управленческих решений.

Признаки и виды классификации управленческих решений. Патологии в управленческих решениях. Функции управленческих решений: направляющая, организующая, мотивирующая.

#### 3 Процесс принятия решений.

Стадии процесса принятия решений: разведывательная, проектная, выбора и реализации. Диагностика и анализ проблем. Процесс диагностики проблем: осознание и установление симптомов затруднений или имеющихся возможностей; сбор, анализ внешней и внутренней информации; выделение релевантной информации - данных, относящихся к существующей проблеме, цели, периоду времени; выявление причин возникновения проблемы, анализ основной причины; описание проблемы; анализ проблем. Основные методы анализа проблем: дерево проблем, дерево решений, профиль причин, структурная диаграмма Исикавы, дерево целей и задач.

#### 4 Разработка и выбор альтернатив.

Процесс генерирования альтернатив. Понятие креативности. Источники креативности. Методы овладения креативностью: Бисоциация, Интеллектуальная мобильность, Использование разных типов мышления. Методы выявления альтернатив: Метод мозгового штурма; Метод Дельфи; Эвристические методы; Метод морфологического анализа; Метод синектики; Метод коллективных ассоциаций; Методы, использующие карточки; Методы экспертных оценок.

5 Реализация управленческих решений. Методы реализации управленческих решений. Методы планирования: Матрица распределения ответственности, Сетевое планирование.

Методы организации: Информационная таблица, Воздействия и мотивация. Методы контроля: По результатам, По срокам исполнения.

6 Эффективность управленческих решений. Понятие эффективности управленческих решений; составляющие эффективности управленческих решений. Простые и сложные показатели эффективности. Подходы к оценке экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений: Целевой подход; Ресурсный подход; Подход с позиции внутренних процессов; Концепция ценностно-ориентированного управления.

## СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОГО РАЗДЕЛА ДИСЦИПЛИНЫ

Целью практических занятий является изучение возможностей применения теоретической информации для решения конкретных задач. Для этого необходимо достаточно глубокое и всестороннее обсуждение теоретических понятий и положений, решение типовых задач с необходимыми комментариями и разъяснениями, самостоятельное решение студентами задач с целью закрепления нового материала и контроля знаний и умений.

Темы практических занятий распределены по разделам теоретического курса следующим образом.

- 1) Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.
- 2) Анализ и диагностика проблем. Формулировка управленческих проблем их анализ с помощью трех методов анализа проблем: Дерево проблем; Профиль причин; структурная диаграмма Исикавы.
- 3) Реализация управленческих решений. Составление матрицы распределения ответственности

### Самостоятельная работа обучающихся

Самостоятельная работа студента по учебной дисциплине регламентируется «Положением об организации самостоятельной работы студентов в НТИ НИЯУ МИФИ».

### Перечень учебно-методического обеспечения.

#### Учебно-методическое обеспечение учебной работы студентов включает:

- 1) фонд оценочных средств:
  - вопросы для текущего контроля знаний;
  - задания для практической работы;
  - контрольные вопросы для подготовки к сдаче зачета;
  - методические рекомендации для преподавателя;
- 2) учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов включает:
  - методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся НТИ НИЯУ МИФИ.

## 6 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Рекомендации для преподавателя по использованию информационно-образовательных технологий содержатся в «Положении об организационных формах и технологиях образовательного процесса в НТИ НИЯУ МИФИ».

При реализации программы дисциплины используются различные образовательные технологии. Аудиторные занятия проводятся в форме лекций, практических занятий. Для контроля усвоения студентами разделов данной дисциплины применяются тестовые технологии.

Для повышения уровня знаний студентов в течение семестра организуются консультации, во время которых:

- проводится объяснение непонятных для студентов разделов теоретического курса;
- принимаются задолженности по практическим работам и т.д.

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий, предполагающих

активную обратную связь между преподавателем и студентами.

В процессе изучения дисциплины используются интерактивные формы обучения при проведении практических занятий:

- дискуссии.

## 7 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств по дисциплине обеспечивает проверку освоения планируемых результатов обучения (компетенций и их индикаторов) посредством мероприятий рубежного и промежуточного контроля по дисциплине.

Связь между формируемыми компетенциями и формами контроля их освоения представлена в таблице

№ п/п	Наименование	Аттестация	Максимальный балл	Индикаторы освоения дисциплины
1	Характеристика организационно-управленческих решений	ТЗ1	5	3-УК-1 У-УК-1 В-УК-1 3-ПК-1 У-ПК-1 В-ПК-1
2	Классификация и функции управленческих решений	ТЗ2 ПР1	5 10	
3	Процесс принятия решений	ТЗ3	5	
4	Разработка и выбор альтернатив	ТЗ4 ПР2	5 10	
5	Реализация управленческих решений	ТЗ5 ПР3	5 10	
6	Эффективность управленческих решений	ТЗ6	5	
7	Зачет	Тестовое задание на зачет	40	
<b>ИТОГО</b>			<b>100</b>	

Средства текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в ФОС. Шкала каждого контрольного мероприятия лежит в пределах от 0 до установленного максимального балла включительно. Итоговая аттестация по дисциплине оценивается по 100-балльной шкале и представляет собой сумму баллов, заработанных студентом при выполнении контрольных мероприятий. Полученные баллы переводятся в 5-балльную систему по следующей шкале:

Оценка по 5 балльной шкале	Зачет	Сумма баллов по дисциплине	Оценка (ECTS)	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90-100	A	Отлично
4 (хорошо)		85-89	B	Очень хорошо
		75-84	C	Хорошо
		70-74	D	Удовлетворительно
3 (удовлетворительно)		65-69	E	Посредственно
	60-64			
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	Ниже 60	F	Неудовлетворительно

## 8 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1 Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины

1 Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490235>

2 Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488770>

3 Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488692>

### 8.2 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

1 Фонд оценочных средств. - Новоуральск, НТИ НИЯУ МИФИ

### 8.3 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Наименование ресурса	Электронный адрес ресурса
1) Официальный сайт НТИ НИЯУ МИФИ	<a href="https://nti.mephi.ru">https://nti.mephi.ru</a>
2) ЭБС <i>Юрайт</i>	<a href="http://urait.ru">http://urait.ru</a>

## 9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина обеспечена учебно-методической документацией и материалами. Её содержание представлено в локальной сети учебного заведения и находится в режиме свободного доступа для студентов. Доступ студентов для самостоятельной подготовки осуществляется через компьютеры библиотеки и компьютерных классов НТИ НИЯУ МИФИ.

Материально-техническое обеспечение аудиторных занятий:

- 1) комплект электронных презентаций/слайдов,
- 2) аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер)

## 10 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

Вводная часть

Цель данной дисциплины — дать учащимся ключевые представления о процессе разработки управленческих решениях.

Основной упор на лекциях необходимо делать на понимание излагаемого материала и умения его использования при подготовке для сдачи экзамена, к практическим занятиям и при выполнении самостоятельных работ.

Для освоения учебной дисциплины специальных образовательных технологий не требуется. Лекционная часть курса обеспечивает получение необходимых знаний; практические занятия посвящены решению конкретных учебных задач.

Методические указания к лекциям, практическим занятиям.

Преподавателям на каждой лекции рекомендуется очень кратко повторять пройденный материал предыдущих лекций. При этом следует останавливаться на сложных для понимания студентами ключевых элементах дисциплины.

Студентам перед текущей лекцией (заранее) рекомендуется очень кратко повторять пройденный материал предыдущих лекций. При этом следует сосредоточить свое внимание на сложных для понимания ключевых элементах дисциплины.

Основной упор на изучаемых лекциях необходимо делать именно на понимание представленного материала и на умение его использовать при выполнении практических контрольных работ.

Изучение текущего материала рекомендуется проводить, опираясь на следующие пособия [1, 2].

В рамках дисциплины предусмотрено проведение практических занятий, на которых учащиеся должны, используя представленный на лекциях материал, закрепить знания по изучаемой дисциплине. Практика показала, что следует быть готовым заранее к различным приемам вовлечения студентов в творческий процесс освоения учебного материала.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

#### 1. Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации

1. Подходы в науке об управлении. Концептуальные модели управления организацией.
2. Понятие управленческого решения. Компоненты процесса принятия решений.
3. Классификация управленческих решений.
4. Основные этапы процесса принятия решений, их характеристика.
5. Формулировка проблемной ситуации.
6. Определение целей.
7. Оценочные системы. Критерии.
8. Измерительные шкалы.
9. Постановка задачи векторной оптимизации. Классы задач.
10. Выделение области компромиссов.
11. Нормализация критериев.
12. Принципы равномерности.
13. Принципы справедливой уступки.
14. Принципы выделения главного критерия. Многовекторная оптимизация.
15. Характеристики приоритета критериев.
16. Принцип жесткого приоритета.
17. Методы учета гибкого приоритета.
18. Прогнозирование, его основные принципы. Задачи прогнозирования.
19. Методы поискового прогнозирования.
20. Нормативное прогнозирование. Этапы разработки прогноза.
21. Методы нормативного прогнозирования.
22. Обследование организации. Постановка задачи.
23. Выбор модели.
24. Вероятностные задачи. Критерии эффективности. Детерминированные задачи.
25. Критерий максимина. Седловая точка.
26. Обобщенный максимин. Минимаксные потери.
27. Измерение субъективных вероятностей при оценке эффективности альтернатив.
28. Построение функции соответствия.
29. Процедуры измерения полезности.
30. Построение дерева решений (случай без экспериментов). Описание задачи.
31. Оценка вероятностей в случайных развилках.
32. Формула Байеса.
33. Процедура выбора наилучшего решения с использованием дерева.
34. Примеры использования дерева решений.
35. Проблемы реализации управленческих решений. Контроль и анализ.
36. Оценка последствий принимаемых решений.

#### 2. Оценочные материалы для проведения текущего контроля

### Темы практических занятий

1. Решающие правила для выбора наилучшего решения
2. Методы поискового прогнозирования
3. Выбор моделей
4. Определение области компромиссов
5. Нормализация критериев.
6. Принципы компромисса.
7. Принципы компромисса. Учет приоритетов критериев при выборе решения
8. Измерение субъективных вероятностей, функции соответствия, полезности
9. Построение дерева решений
10. Выбор решений с использованием дерева

### Тестовые задания

#### Тест 1

1. Что такое управленческое решение?
  - а) Главное условие взаимодействия управляющей и управляемой системы.
  - б) Вариант воздействия управляющей системы на управляемую.
  - в) План действий, разработанный в управляющей системе.
  - г) Намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов.
  
2. Что понимают под «ситуацией» в теории принятия решений?
  - а) Реальное положение дел относительно провозглашенной цели.
  - б) Набор реальных ситуаций в производственной или управленческой сфере деятельности, с которым организации приходится сталкиваться в процессе деятельности.
  - в) Набор причин, которые мешают организациям продвигаться к намеченным целям.
  - г) «Фотография» рабочего дня организации.
  
3. Заполните пропуск: «\_\_\_\_\_ - характеризуется степенью достижения цели и затратами на реализацию решения»
  - а) Проблема.
  - б) Критерий.
  - в) Альтернатива.
  - г) Эффективность решения.
  
4. В определении: «Деятельность управленческого персонала по осуществлению актов выбора целей и способов их достижения» управленческое решение рассматривается как:
  - а) Процесс.
  - б) Явление.
  - в) Результат.
  
5. Заполните пропуск: «\_\_\_\_\_ сущность УР проявляется в том, что в УР должны быть заложены рычаги воздействия на человека для согласования их деятельности в коллективе».
  - а) Экономическая.
  - б) Организационная.
  - в) Технологическая.
  - г) Правовая.
  - д) Социальная.
  
6. Назовите решения, которые являются результатом реализации определенной последовательности шагов или действий.

- а) Шаблонные.
- в) Рутинные.
- г) Стандартные.
- д) Алгоритмические.

7. По эффективности решения могут быть:

- а) рациональные
- б) приемлемые
- в) оптимальные
- г) ситуационные

8. По методам обоснования могут быть:

- а) Интуитивные.
- б) Тактические.
- в) Коллегиальные.
- г) Консультативные.

9. Субъектом управленческого решения является:

- а) Работник организации, чья проблема решается руководителем
- б) Лицо, принимающее решение
- в) Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения
- г) Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).

10. Объектом управленческого решения является:

- а) Лицо, принимающее решение.
- б) Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения.
- в) Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).
- г) Исполнитель решения.

11. Различные варианты решения проблемы, рассматриваемые в установленном порядке, определяющие способы достижения цели и соответствующие требованиям ситуации, в теории управленческих решений называется:

- а) Вариантом.
- б) Прогнозом.
- в) Управленческим решением.
- г) Проектом решения.
- д) Альтернативой.

12. Решение, в основе которого лежат знание и осмысленный опыт прошлого, основывается на:

- а) Интуиции.
- б) Логике, рассуждениях.
- в) Рациональном анализе проблемной ситуации.

13. Совокупность свойств, обеспечивающих успешное выполнение управленческого решения и получение определенного эффекта – это:

- а) Надежность управленческого решения.
- б) Эффективность управленческого решения.
- в) Качество управленческого решения.
- г) Целенаправленность управленческого решения.

14. Компетентность и опыт работы принимающего решения, степень информированности ЛПР, уровень коллегиальности в процессе разработки решения, удельный вес контролируемых решений, степень непосредственного участия руководителей и специалистов, разрабатывавших решение, в его реализации, мотивация исполнителей, характер и степень ответственности руководителей за результаты решения:

- а) Среда принятия решений.
- б) Факторы, влияющие на качество решений.
- в) Критерии принятия решений.
- г) Функции принятия решений.
- д) Требования, влияющие на процесс принятия решений.

15. Своевременность, адресность, правомочность, целенаправленность, конкретность, полномочность, исполнимость, контролируемость, ресурсоемкость и др.:

- а) Среда принятия решений.
- б) Факторы, влияющие на качество решений.
- в) Критерии принятия решений.
- г) Функции принятия решений.
- д) Требования, влияющие на процесс принятия решений.

Тест 2

**1 Расставьте в правильном порядке этапы процесса принятия решений**

- 1 Сравнение альтернатив
- 2 Выявление ограничений для задач принятия решений
- 3 Установление критериев выбора
- 4 Контроль и анализ процесса выполнения решения
- 5 Определение и оценка риска
- 6 Описание методов выбора альтернатив
- 7 Установление причины возникновения проблемной ситуации
- 8 Определение и характеристика проблемной ситуации
- 9 Принятие решений (выбор альтернатив)
- 10 Оценка возможных последствий
- 11 Организация выполнения решения
- 12 Проектирование альтернатив (действий по устранению проблемной ситуации)
- 13 Создание и формализация модели принятия решения
- 14 Постановка цели для задачи принятия решений

**2 Расставьте в правильном порядке этапы диагностики проблем**

- 1 Выявление причин возникновения проблемы, анализ основной причины
- 2 Анализ проблемы
- 3 Сбор, анализ внешней и внутренней информации
- 4 Осознание и установление симптомов затруднений или имеющихся возможностей
- 5 Выделение релевантной информации - данных, относящихся к существующей проблеме, цели, периоду времени и т.д.
- 6 Описание проблемы

**3 Какой метод анализа проблем предполагает определение момента принятия решения, точки возникновения события а также установления взаимосвязи между данными решениями и событиями:**

- 1 Дерево проблем
- 2 Дерево решений
- 3 Профиль причин
- 4 Структурная диаграмма Исикавы
- 5 Дерево целей и задач

**4 Какой подход используют для построения дерева целей:**

1 Системный

2 Процессный

3 Функциональный

**5 Назовите принцип системного подхода: рассмотрение системы и ее элементов как процессов, протекающих в постоянном повторении и возобновлении:**

1 Структуризация

2 Иерархичность

3 Целостность

4 Множественность

5 Воспроизводимость

**6 Какая модель используется для формирования глобальной цели дерева целей**

1 Модель конечных продуктов

2 Модель белого ящика

3 Модель черного ящика

4 Модель входов системы

5 Модель состава системы

**7 Какая модель предполагает определение субъектов, предметов и средств труда, а также установление взаимоотношений между ними**

1 Модель конечных продуктов

2 Модель управленческого цикла

3 Модель жизненного цикла

4 Модель входов системы

5 Модель состава системы

**8 Процесс выдвижения, изобретения, придумывания вариантов решения проблемы называется**

1 Модель генерирования альтернатив

2 Метод принятия решения

3 Генерирование альтернатив

4 Диагностика проблем

**9 Метод овладения креативностью, при котором вырабатывается умение рассматривать ситуацию с различных точек зрения, называется**

1 Интеллектуальная мобильность

2 Бисоциации

3 Использование различных типов мышления

**10 Метод овладения креативностью, при котором вырабатывается умение соединять ничем не связанные друг с другом идеи для создания новых, оригинальных концепций.**

1 Интеллектуальная мобильность

2 Бисоциации

3 Использование различных типов мышления

**11 Метод, при котором используются аналогии для генерирования альтернатив**

1 Метод мозгового штурма

2 Метод морфологического анализа

3 Методы, использующие карточки

4 Метод синектики

**12 Метод генерирования альтернатив учитывающий особенности кратко- и долгосрочной памяти человека**

1 Метод мозгового штурма

2 Метод морфологического анализа

3 Методы, использующие карточки

4 Эвристические методы

Тест 3

### ***1 Распределите методы реализации управленческих решений по группам***

Методы планирования	1 По срокам исполнения 2 Воздействия и мотивация
Методы организации	3 Матрица распределения ответственности 4 Информационная таблица
Методы контроля	5 По результатам 6 Сетевое планирование

**2 Вставьте пропуск:** \_\_\_\_\_ представляет собой таблицу, где подлежащим является перечень должностных лиц, структурных подразделений, выполняющих определенную работу, а в сказуемом изображаются этапы и операции процесса реализации решения, протекающего во времени. В число основных элементов сетевой матрицы входят работа, событие, путь и перечень должностных лиц:

- 1 Информационная таблица
- 2 Матрица распределения ответственности
- 3 Сетевая матрица

**3 Какая группа методов реализации управленческих решений позволяет установить исполнителей, сроки разработки и реализации решений; составить инструкции для лиц, реализующих решения; разработать схему взаимодействия между ними?**

- 1 Методы планирования
- 2 Методы организации
- 3 Методы контроля

**4 При каком методе основными элементами системы контроля являются: цель (ожидаемые показатели), результат (фактические показатели), измеритель (блок анализа), оценка и выводы (цель достигнута, цель не достигнута и др.), оценка факторов, способствовавших или не способствовавших получению результатов:**

- 1 По срокам исполнения
- 2 Воздействия и мотивация
- 3 Матрица распределения ответственности
- 4 Информационная таблица
- 5 По результатам
- 6 Сетевое планирование

### ***5 Распределите виды ответственности по группам***

Внутрифирменная ответственность	1 Социальная 2 Юридическая 3 Административная
Внешняя ответственность	4 Экономическая 5 Моральная

### ***6 Распределите показатели оценки эффективности управленческих решений по группам***

Простые показатели	1 Затраты 2 Интенсивность 3 Эффективность
Сложные показатели	4 Производительность 5 Результаты

**7 Вставьте пропуск:** \_\_\_\_\_ представляет собой соизмерение ресурсов (затрат) на достижение результатов реализации решения:

- 1 Эффективность
- 2 Производительность
- 3 Интенсивность

**8 Вставьте пропуск:** \_\_\_\_\_ к измерению эффективности состоит в выявлении целей организации и оценке того, насколько хорошо организация достигает этих целей. В целевом подходе измеряется степень приближения организации к этим целям.

- 1 Целевой подход
- 2 Ресурсный подход
- 3 Подход с позиции внутренних процессов
- 4 Концепция ценностно-ориентированного управления

**9 Вставьте пропуск:** \_\_\_\_\_ подход к управлению организацией, нацеленной на рост ценности компании для собственников, удовлетворении требований заинтересованных лиц.

- 1 Целевой подход
- 2 Ресурсный подход
- 3 Подход с позиции внутренних процессов
- 4 Концепция ценностно-ориентированного управления