



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ:

Директор по образовательной деятельности,
председатель методического совета

И.Р. Абдулвелесев

9 февраля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

**Для основных образовательных программ
с индивидуальной образовательной траекторией**

Уровень высшего образования – бакалавриат

Форма обучения

Очная

Курс 4
Семестр 8

Магнитогорск
2023 г.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании методического совета
09.02.2023, протокол № 1.

Согласовано с руководителями ООП:

Зав. кафедрой ЭПП

А.В. Варганова

Зав. кафедрой экономики

А.Г. Васильева

Зам. директора ИЕиС по воспитательной работе,
доцент кафедры ТССА

А.С. Лимарев

Доцент кафедры ПОиД

Т.Г. Неретина

Зам. директора ИЕиС по учебной работе,
доцент кафедры ПОиБЖД

Ю.В. Сомова

Зав. кафедрой УиИС

М.М. Суровцов

Зав. кафедрой ЛПиМ

Н.А. Феоктистов

Зав. кафедрой ЛиУТС

О.В. Фридрихсон

Зав. кафедрой МиХТ

А.С. Харченко

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов системного представления о процессе принятия управленческих решений как определенном виде деятельности, роли обоснования эффективности принимаемых решений в обеспечении устойчивой результативности деятельности организации, а также выработка практических навыков по принятию и обоснованию эффективных управленческих решений в организации, формирование практических навыков, которые позволят в дальнейшем разрабатывать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Эффективность управленческих решений входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Эффективная коммуникация

Математические основы инженерии

Цифровая грамотность

Экономическая грамотность

Эффективная коммуникация

Математические основы инженерии

Цифровая грамотность

Экономическая грамотность

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/ практик:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Эффективность управленческих решений» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ДПК-010-6	Способен анализировать, осуществлять обоснование и выбор управленческого решения
ДПК-010-6.1	Проводит оценку ресурсов, необходимых для реализации управленческих решений
ДПК-010-6.2	Выполняет оценку эффективности каждого варианта управленческого решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 36,1 акад. часов;
- аудиторная – 36 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,1 акад. часов;
- самостоятельная работа – 71,9 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте								
1.1 Роль и функции управленческих решений в менеджменте. Понятие "управленческое решение"	8			4	10	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование,	ДПК-010-6.1, ДПК-010-6.2
Итого по разделу				4	10			
2. Типология управленческих решений и факторы их качества								
2.1 Типология управленческих решений и факторы их качества	8			4	10	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ДПК-010-6.1, ДПК-010-6.2
Итого по разделу				4	10			
3. Методология и организация процесса разработки управленческих решений								
3.1 Методология и организация процесса разработки управленческих решений	8			4	11,9	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ДПК-010-6.1, ДПК-010-6.2
Итого по разделу				4	11,9			

4. Стратегии принятия решений. Влияние внешних и внутренних факторов на реализацию управленческих решений								
4.1 Стратегии принятия решений. Влияние внешних и внутренних факторов на реализацию управленческих решений	8			10	15	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование, контрольная работа	ДПК-010-6.1, ДПК-010-6.2
Итого по разделу				10	15			
5. Этапы процесса разработки управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений и ответственность за их исполнение								
5.1 Этапы процесса разработки управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений и ответственность за их исполнение	8			14	25	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование, контрольные работы	ДПК-010-6.1, ДПК-010-6.2
Итого по разделу				14	25			
Итого за семестр				36	71,9		зачёт	
Итого по дисциплине				36	71,9		зачет	

5 Образовательные технологии

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии
- 2) технология проблемного обучения (практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе обучения.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Кузнецова, Н. В. Принятие управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3660.pdf&show=dcatalogues/1/1526316/3660.pdf&view=true> (дата обращения: 20.03.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

б) Дополнительная литература:

1. Пономарева, О. С. Антикризисное управление : учебное пособие / О. С. Пономарева, О. Л. Назарова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3373.pdf&show=dcatalogues/1/1139227/3373.pdf&view=true>. - Макрообъект. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-9967-10805. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 388 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_59e0c18f098a76.68931096. - ISBN 978-5-16-013498-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1220559> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке. <https://znanium.com/read?id=368594>

в) Методические указания:

1. Кузнецова Н.В. Управленческие решения. Практикум. – Магнитогорск, МаГУ, 2011.- 160с.
2. Кузнецова, Н. В. Принятие управленческих решений : практикум / Н. В.

Кузнецова ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2020. - 1 CD-ROM. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4248.pdf&show=dcatalogues/1/1539883/4248.pdf&view=true> (дата обращения: 20.03.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно	бессрочно
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
FAR Manager	свободно	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Эффективность управленческих решений» предусмотрена внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Примерные контрольные работы (КР):

КР №1 «Точка безубыточности (анализ критического объема производства)»

№1 При каких ценах предприятие получит 200 ден. ед. прибыли от реализации, если реализует партию из 10 единиц? Постоянные расходы – 600 ден. ед., переменные расходы – 50 ден. ед. на единицу товара. Цена закупки товара составляет 410 ден. ед., НДС – 20%, Какое количество товара необходимо продать, чтобы покрыть все текущие расходы?

№2 Рассчитать точку безубыточности и порог безубыточности производства. Определить уровень отпускной цены. Определить цену продукции при заданном объеме прибыли. Определить выручку от реализации.

Исходные данные:

Постоянные затраты на единицу продукции = 150 руб.

Переменные затраты на единицу продукции = 250 руб.

Рыночная цена = 400 руб.

Спрос на продукцию = 1000 шт.

Заданная сумма прибыли = 50 тыс. руб.

№3 У фирмы имеется возможность заключить договор на поставку 5 000 шт. изделий по цене 350 у. е. за штуку. Переменные расходы на единицу продукции составляют 125 у. е. Сумма постоянных расходов равна 700 000 у. е. Требуется определить минимальный объем заказа (в натуральных показателях), обеспечивающий безубыточность фирмы.

№4 Фирма «Альфа» планирует перейти на выпуск продукции нового вида. При этом постоянные расходы фирмы, составлявшие ранее 300000 руб., должны будут возрасти на 50% из-за ввода в действие дополнительного оборудования. Исходя из проведенных предварительных расчетов переменные затраты на выпуск единицы новой продукции составят 12 000 руб., предполагаемая цена ее реализации – 14 000 руб. Производственные мощности позволяют выпускать до 500 изделий в месяц. Требуется определить точку безубыточности при производстве нового вида продукции. Рассчитайте размер маржинального дохода и прибыль при максимальном использовании производственных мощностей фирмы «Альфа».

КР№2 Организация процесса разработки управленческого решения

1. Определите последовательность действий управляющей подсистемы в процессе реализации управленческих решений.

Внедрение технологии «единого окна» должно позволить организации обслужить большее количество клиентов за меньшее время. Установите последовательность контроля за ходом исполнения и оценки результатов данного управленческого решения в организации.

1. установлено, что в условиях новой технологии деятельности на обслуживание одного клиента должно уходить в среднем 15 минут

2. производится сверка фактического усреднённого времени обслуживания 1 клиента и нормативного.

3. определяются отклонения, их вероятные причины и возможности корректировок.

4. производятся замеры количества обслуженных клиентов за 8-часовой рабочий день.

2. Рассмотрите хозяйственные ситуации и дайте характеристику процессам принятия управленческих решений с точки зрения их организации

Фирма «Стратег» производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск

можно увеличить с 8 тыс.ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 4000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс.ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано до 7,5 тыс.ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1500 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице.

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб.	45000
Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200
Цена принтера, руб.	5000

1. По сумме полученной прибыли от реализации проектов увеличения производства компьютеров и введения нового продукта – принтеров ...

- а) нельзя сделать однозначного вывода
- б) второй проект привлекательнее первого
- в) проекты по привлекательности равны
- г) первый проект привлекательнее второго

2. К факторам, влияющим на принятие решения о реализации проектов и являющимся основными факторами эффективности менеджмента, относятся:

- а) динамика развития фирмы
- б) оценка результатов с учётом фактора времени
- в) эффективность использования ресурсов
- г) инновационная активность предприятия

КР№3 Анализ альтернатив в процессе обоснования решений

1. Организация рассматривает вопрос о строительстве торгового центра. Возможны три варианта действий.

А. Построить крупный торговый центр стоимостью 3500 тысяч рублей. При этом варианте возможны большой спрос на товар (годовой доход в размере 1700 тысяч рублей в течение следующих 5 лет) с вероятностью 0,7 и низкий спрос (ежегодные убытки 100 тысяч рублей) с вероятностью 0,3.

Б. Построить небольшой торговый центр стоимостью 1000 тысяч рублей. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере 800 тысяч рублей в течение следующих 5 лет) с вероятностью 0,7 и низкий спрос (ежегодные убытки 50 тысяч рублей) с вероятностью 0,3.

В. Отложить строительство торгового центра на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью 0,9 и 0,1 соответственно. В случае позитивной информации можно построить торговые центры по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются 0,8 и 0,2 соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации торговая организация торговый центр строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовать дерево решений. Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения? При выполнении задания необходимо сформировать систему показателей, соответствующую определенному варианту решения задачи.

Решение следует обосновать.

КР №4 «Методы оценки экономической эффективности инвестиционных проектов»

Изучаются три варианта вложения средств в некоторый трехлетний инвестиционный проект, в котором предполагается получить доход за первый год - 25 млн. руб., за второй - 30 млн. руб., за третий 50 млн. руб. Поступления доходов происходят в конце соответствующего года, а норма доходности прогнозируется на первый год - 10 %, на второй - 15 %, на третий - 20 %. Какие из изучаемых вариантов строительства являются выгодными, если в проект требуется сделать начальные капитальные вложения в размере: 1 вариант строительства - 70 млн. руб., 2 вариант строительства - 75 млн. руб., 3 вариант строительства - 80 млн. руб.

Г-н С. – молодой и амбициозный руководитель, совсем недавно назначенный на должность финансового директора «Сметас», небольшой компании, имеющей котировку на фондовой бирже. С. рассматривает это назначение как временное, которое позволит ему набрать опыт, а потом перейти в более крупную организацию. Его намерение – перейти в другую компанию через 3 года, чтобы на тот момент акции компании «Сметас» высоко котировались. Вследствие этого, С. особенно волнуется, чтобы отчетная прибыль компании к этому третьему (и последнему для него) году стала как можно более высокой. Компания «Сметас» недавно мобилизовала \$300.000 с помощью выпуска акций с льготным размещением, и директора рассматривают три варианта использования этих денег. Рассматриваются три проекта (А, Б и В), для каждого из которых потребуются немедленная закупка оборудования на сумму \$350.00. Можно осуществить только один проект, и оборудование по каждому проекту прослужит только в течение предназначенного ему срока, без остаточной стоимости. С. отдает предпочтение проекту В, в связи с его максимальной прибылью в течение третьего года. Однако, он не хочет объяснять реальных причин того, почему он отдает предпочтение проекту В, и поэтому в своем отчете он рекомендовал председателю проект В из-за самой высокой внутренней ставки дохода (IRR). Приводится итоговая таблица из его отчета.

Проект	Чистый поток денежных средств по годам (\$ тыс.)	IRR
А	(350) 100 110 104 112 138 160 180	27,5
Б	(350) 40 100 210 260 160	26,4
В	(350) 200 150 240 40	33,0

Председатель компании привык к тому, чтобы проекты рассматривались с точки зрения срока их окупаемости и учетной ставки доходности капиталовложений, и, соответственно, у него возникают подозрения относительно IRR как метода отбора инвестиционных проектов. В связи с этим председатель попросил подготовить независимый отчет. Стоимость капитала - 20%, оборудование амортизируется по прямолинейному методу. Необходимо:

- а) найти срок окупаемости инвестиций для каждого проекта
- б) найти ARR для каждого проекта.

2. Компания со стоимостью капитала 12 % желает определить оптимальную политику замены компьютеров. Каждый компьютер стоит \$ 5,000 и может быть реализован в конце первого года за \$ 3,000 (без оплаты затрат по тех. обслуживанию) или в конце второго года за \$ 2,000 (\$ 500 оплата тех. обслуживания за год). Рассчитать эквивалент годовых затрат для каждого метода и принять решение, какой из них нужно внедрять.

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ДПК-010-6 Способен анализировать, осуществлять обоснование и выбор управленческого решения		
ДПК-010-6.1	Проводит оценку ресурсов, необходимых для реализации управленческих решений	<p>Перечень тем для подготовки к зачету по дисциплине «Эффективность управленческих решений»:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте 2. Типология управленческих решений и факторы их качества 3. Методология и организация процесса разработки управленческих решений 4. Стратегии принятия решений. Влияние внешних и внутренних факторов на реализацию управленческих решений 5. Этапы процесса разработки управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений <p>Проверочный тест:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В процессе управленческого контроля количественно определяют полученный эффект с помощью _____ эффективности. <ol style="list-style-type: none"> а) показателей б) норм в) нормативов г) критериев 2. В теории менеджмента решение, не зависящее от прошлого опыта, а основанное на объективном аналитическом процессе, является... <ol style="list-style-type: none"> а) интуитивным б) основанным на суждении в) аналитическим г) рациональным 3. Методы управления представляют собой способы... <ol style="list-style-type: none"> а) создания организаций и управления ими

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>б) воздействия субъекта управления на объект управления для достижения поставленных целей</p> <p>в) применения знаний в области управления</p> <p>г) использования ресурсов организации</p> <p>4. Под границами контроля в управлении следует понимать...</p> <p>а) количество функций, выполняемых руководителем</p> <p>б) объем работ, за выполнение которых несет ответственность определенное лицо</p> <p>в) число функциональных специалистов в структурном подразделении</p> <p>г) количество уровней в организационной структуре</p> <p>5. Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является...</p> <p>а) Выбор оптимального варианта решения</p> <p>б) Уяснения проблемы</p> <p>в) Постановка задачи</p> <p>г) Разработка вариантов решения</p> <p>6. Обязательным следствием этапа проверки управленческого решения должно быть процесс, связанный с...</p> <p>а) проведением корректировки деятельности организации</p> <p>б) организацией выполнения решения</p> <p>в) планированием реализации решения на будущий период</p> <p>7. Процесс побуждения себя и других к деятельности по достижению личных целей или целей организации это:</p> <p>а) организация</p> <p>б) действие</p> <p>в) координация</p> <p>г) мотивация</p> <p>8. Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:</p> <p>а) мотивация по статусу</p> <p>б) внешняя мотивация</p> <p>в) мотивация по результату</p> <p>г) внутренняя мотивация</p> <p>9. Одной из основных функций принятия управленческого решения является</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>а) наблюдение за ходом производства б) методическое обеспечение принятия решений в) планирование г) издание приказов и распоряжений</p> <p>10. Определите принципы, лежащие в основе принятия и обоснования управленческих решений? а) единоначалие, мотивация, лидерство, обратная связь б) научность, ответственность, правильный подбор и расстановка кадров в) экономичность, обратная связь, единоначалие, мотивация г) все перечисленное</p> <p>11. Чем опасно чрезмерное число подчиненных? а) потерей управляемости коллектива б) разрастанием бюрократического аппарата в) дублирование усилий г) все перечисленное</p> <p>12. Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»? а) интенсификация мыслительного процесса б) анализ нестандартных решений в) выявление альтернатив г) вовлечение всех участников в процесс принятия решений</p> <p>13. В каких случаях обращаются к качественным методам прогнозирования? а) отсутствие возможности получить информацию другими методами б) нехватка информации, получаемой количественными методами прогнозирования в) сроки, отведенные на решение проблемы, очень ограничены г) при отсутствии достаточных средств на проведение прогнозов</p> <p>14. Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения? а) если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать б) по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных в) проверка надежности административной структуры г) проверка надежности экспертной структуры</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>15. К функциям заключительного контроля относится: Из перечисленных пунктов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. предоставляет руководству информацию, необходимую для планирования в будущем; 2. сравнение фактически полученных и требуемых результатов; 3. способствует мотивации персонала. <p>а) 1, 2 б) 2, 3 в) только 1 г) 1,2, 3</p> <p>16. Какая способность менеджера, по Мак-Грегору, приводит к успеху?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) работоспособность б) прогнозирование человеческого поведения в) лидерство г) прогнозирование спроса на продукцию <p>17. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы б) степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя в) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат г) уровень превышения своих полномочий <p>18. Для того чтобы быть эффективным контроль должен быть:</p> <ol style="list-style-type: none"> а) всеобъемлющим б) постоянно действующим в) экономным г) независимым <p>19. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является</p> <ol style="list-style-type: none"> а) бюджет б) заключение аудиторской организации в) баланс г) финансовый отчет за прошедший период времени <p>Задание: Фирма производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс.ед.</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства																														
		<p>на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 4000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс.ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано 9 тыс.ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице</p> <table border="1" data-bbox="701 523 1977 746"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Значение показателя</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб</td> <td>45000</td> </tr> <tr> <td>Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.</td> <td>60000</td> </tr> <tr> <td>Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.</td> <td>20900</td> </tr> <tr> <td>Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.</td> <td>1200</td> </tr> <tr> <td>Цена принтера, руб.</td> <td>5000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Определить чистую прибыль предприятия от продажи принтеров в месяц, при условии освоении предприятием незанятой ниши на рынке с учетом потенциальной емкости. Следует ли принять решение о выпуске принтеров.</p>	Показатели	Значение показателя	Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб	45000	Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000	Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900	Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200	Цена принтера, руб.	5000																		
Показатели	Значение показателя																															
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб	45000																															
Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000																															
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900																															
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200																															
Цена принтера, руб.	5000																															
ДПК-010-6.2	Выполняет оценку эффективности каждого варианта управленческого решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью	<p>Практические задания</p> <p>1. В результате оптимизации численности персонала предприятия сократились расходы на содержание аппарата управления. Путем сравнения результатов процесса продаж оцените эффективность реализованных управленческих решений:</p> <table border="1" data-bbox="701 1082 2157 1385"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>План</th> <th>Факт</th> <th>Отклонение, +/-</th> <th>Темп роста, %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Реализовано продукции, тонн</td> <td>10000</td> <td>9800</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб., в том числе:</td> <td>165,00</td> <td>160,00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>- управленческие расходы, тыс. руб.</td> <td>190,0</td> <td>18,50</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3. Цена за 1 тонну продукции, руб.</td> <td>18,00</td> <td>18,50</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Оцените эффективность процесса управления продажами. Сделайте вывод.</p>	Показатели	План	Факт	Отклонение, +/-	Темп роста, %	1. Реализовано продукции, тонн	10000	9800			2. Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб., в том числе:	165,00	160,00			- управленческие расходы, тыс. руб.	190,0	18,50			3. Цена за 1 тонну продукции, руб.	18,00	18,50			4. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.				
Показатели	План	Факт	Отклонение, +/-	Темп роста, %																												
1. Реализовано продукции, тонн	10000	9800																														
2. Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб., в том числе:	165,00	160,00																														
- управленческие расходы, тыс. руб.	190,0	18,50																														
3. Цена за 1 тонну продукции, руб.	18,00	18,50																														
4. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.																																

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства												
		<p>2. Предприятие, выпускающее детские коляски, реализует проект по совершенствованию собственной структуры управления. Все сотрудники аппарата управления организации прошли аттестацию. По итогам аттестации у отдельных сотрудников были откорректированы должностные обязанности, некоторые сотрудники были направлены на курсы повышения квалификации. Руководство предприятия пригласило команду прогрессивных коучеров для обучения сотрудников на ключевых постах навыкам в сфере коммуникаций и ведения переговоров. Было предпринято и сокращение ряда управленческих должностей. По итогам года, когда были произведены указанные мероприятия, предприятие получило следующие результаты деятельности:</p> <table border="1" data-bbox="703 635 2096 818"> <thead> <tr> <th data-bbox="703 635 1451 708">Показатели</th> <th data-bbox="1451 635 1753 708">Прошлый период (до преобразований)</th> <th data-bbox="1753 635 2096 708">Отчётный период (после преобразований)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="703 708 1451 743">Объём продаж, тыс. руб.</td> <td data-bbox="1451 708 1753 743">16000</td> <td data-bbox="1753 708 2096 743">17000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 743 1451 778">Совокупные затраты, тыс. руб.</td> <td data-bbox="1451 743 1753 778">12295</td> <td data-bbox="1753 743 2096 778">12700</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 778 1451 818">Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб.</td> <td data-bbox="1451 778 1753 818">975</td> <td data-bbox="1753 778 2096 818">1075</td> </tr> </tbody> </table> <p>Управленческая эффективность предприятия «Прогресс» в результате реализации управленческого решения составила _____%.</p> <p>3. Предприятие рассматривает возможность реализации инвестиционного проекта. О проекте известно следующее: капитальные затраты - 40000 руб.. Ожидается денежный поток: 1 год – 15000 рублей; 2 год – 18000 руб.; 3 год – 20000 руб. Определить NPV и IRR проекта при значении коэффициента дисконтирования 10 %. Сделать вывод о целесообразности принятия решения об реализации проекта.</p> <p>4. Кейс: Показатели работы предприятия резко упали в отчетном году. Финансовый анализ показал, что это произошло в результате роста затрат на лакокрасочную продукцию. Такая ситуация впервые случилась в практике фирмы. Руководитель предприятия вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов на предприятии. Экономист сообщил руководителю, что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок фирмы поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Однако экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, продукции которых удовлетворяют</p>	Показатели	Прошлый период (до преобразований)	Отчётный период (после преобразований)	Объём продаж, тыс. руб.	16000	17000	Совокупные затраты, тыс. руб.	12295	12700	Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб.	975	1075
Показатели	Прошлый период (до преобразований)	Отчётный период (после преобразований)												
Объём продаж, тыс. руб.	16000	17000												
Совокупные затраты, тыс. руб.	12295	12700												
Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб.	975	1075												

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>требованиям фирмы к качеству, цены которых являются приемлемыми для фирмы. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия. Выявление действующих на рынке поставщиков и выбор оптимального поставщика относятся к таким этапам принятия решения, как _____?</p> <ul style="list-style-type: none">а) определение альтернативб) формирование ограниченийв) выбор альтернативыг) диагностика проблемы <p>Объясните свой выбор.</p>

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Аттестация по дисциплине «Эффективность управленческих решений» включает практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета с оценкой.

Зачет по данной дисциплине проводится в форме теста и выполнения одного практического задания.

Показатели и критерии оценивания зачета:

– на оценку «**зачтено**» – обучающийся демонстрирует от высокого до порогового уровня сформированности компетенций:

- всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

- основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

- в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку «**незачтено**» – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач; обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.