

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шарифуллин Рамиль Анварович

Должность: Директор Казанского филиала

Дата подписания: 30.11.2023

Уникальный программный код

65fd6cbdf7eae29c01b701aabc1fbc13d72d7bd0b08b122e44091c482448eba9

## КАЗАНСКИЙ ФИЛИАЛ

ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»

Рабочая программа дисциплины (модуля)

### ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА

**Набор 2023 г.**

**Направление подготовки:** 38.05.01 «Экономическая безопасность»

**Специальность:** 38.05.01 Экономическая безопасность

**Специализация:** Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС

Разработчик: Нуртдинов А.Р. к.э.н., доцент \_\_\_\_\_

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры (протокол № 14 от 22.06.2023).

Зав. кафедрой Макаров Анатолий Николаевич

Казань, 2023

**ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ**  
рабочей программы дисциплины (модуля)

\_\_\_\_\_ Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска

\_\_\_\_\_   
наименование дисциплины в соответствии с учебным планом  
для набора\_2023

.Краткое содержание изменения	Дата и номер протокола заседания кафедры

Актуализация выполнена \_\_\_\_\_  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)  
\_\_\_\_\_ «\_»20\_\_ г.

ПОДПИСЬ

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_ «\_»20\_\_ г.  
ПОДПИСЬ

## Оглавление

	<b>Наименование разделов</b>	<b>Стр.</b>
	Аннотация рабочей программы	
1.	Цели и планируемые результаты изучения дисциплины (модуля)	
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ППСЗ/ОПОП	
3.	Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы	
4.	Содержание дисциплины (модуля)	
5.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)	
6.	Материально-техническое обеспечение	
7.	Карта обеспеченности литературой	
8.	Фонд оценочных средств	

**Аннотация рабочей программы дисциплины**  
**«Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**  
 Автор-составитель: Нуртдинов А.Р.

<b>Цель изучения дисциплины</b>	<i>Основными целями</i> изучения дисциплины <b>«Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»</b> является формирование у будущих специалистов техники и искусству принятия эффективных управленческих решений в различных проблемных ситуациях с учетом реальных запросов и ограничений ситуаций развития тех или иных организаций.
<b>Место дисциплины в структуре ОПОП</b>	Предмет <b>«ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА»</b> входит в вариативную часть, Б.1.В.4. Дисциплина <b>«ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА»</b> входит в специальность 38.05.01 «Экономическая безопасность. Курс <b>«ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА»</b> обеспечивает взаимосвязь и гармонизацию изучения других дисциплин, таких как «Экономическая теория» и другие смежные профилирующие дисциплины учебного цикла
<b>Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)</b>	Студент должен обладать следующими компетенциями: УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности ИУК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития; ИУК-10.2. Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.
<b>Содержание дисциплины (модуля)</b>	Дисциплина состоит из следующих тем: 1. Управленческие решения в системе менеджмента 2. Модели теории принятия решений 3. Процесс принятия и реализации управленческих решений 4. Методы разработки и принятия управленческих решений 5. Среда принятия управленческих решений 6. Эффективность управленческих решений 7. Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений. 8. Критерии принятия решений в условиях неопределенности и риска
<b>Общая трудоемкость дисциплины (модуля)</b>	Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часа.
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Дифференцированный зачет

**1.Цели и планируемые результаты изучения дисциплины (модуля)**

Целью изучения дисциплины (модуля) является освоение компетенций (индикаторов достижения компетенций), предусмотренных рабочей программой.

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

*Таблица 1*

№ п/п	Код компетенции	Название
	УК- 10.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
1	ИУК-10.1.	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития;
2	ИУК-10.2	Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

Планируемые результаты освоения дисциплины в части каждой компетенции указаны в картах компетенций по ППССЗ/ОПОП.

В рамках дисциплины осуществляется воспитательная работа, предусмотренная рабочей программой воспитания, календарным планом воспитательной работы.

## 2. Место дисциплины в структуре ООП:

Предмет «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска» входит в вариативную часть, Б.1.В.4.

Дисциплина «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска» входит в специальность 38.05.01 «Экономическая безопасность. Курс «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска» обеспечивает взаимосвязь и гармонизацию изучения других дисциплин, таких как «Экономическая теория» и другие смежные профилирующие дисциплины учебного цикла

## 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 2

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	зач. ед.	час.	По семестрам (8)
<b>Общая трудоемкость</b> дисциплины по учебному плану	3	108	108
Контактная работа		26	26
Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС		82	82
Занятия лекционного типа		14	14
Занятия семинарского типа		12	12
в том числе с практической подготовкой (при наличии)			-
<b>Форма промежуточной аттестации</b>			Диф. зачет

## 4. Содержание дисциплины

### 4.1. Текст рабочей программы

#### **Тема 1. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА**

Сущность и основные характеристики управленческих решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология и классификация управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Формы подготовки и реализации управленческих решений

#### **Тема 2. МОДЕЛИ ТЕОРИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ**

Сущность и значение моделирования процессов разработки управленческих решений. Виды моделей теории принятия решений. Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.

### **Тема 3. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Подходы к принятию управленческих решений. Этапы рационального решения проблем. Целевая ориентация управленческих решений. Диагностика и идентификация проблем. Сущность анализа альтернатив действий. Организация разработки и выполнения управленческих решений.

### **Тема 4. МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем. Методы генерации альтернатив. Креативность как основа разработки нестандартных (уникальных) решений. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и контроля.

### **Тема 5. СРЕДА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Понятие среды принятия управленческих решений. Методы принятия решений в условиях определенности. Методы выбора управленческих решений в условиях риска. Критерии выбора управленческих решений в условиях неопределенности. Дисконтирование и приведенная стоимость денег.

### **Тема 6. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Эффективность управленческих решений и её составляющие. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений (традиционные подходы). Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM). Ответственность в системе разработки и реализации управленческих решений.

### **Тема 7. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Системы поддержки принятия решений. Методы поддержки принятия решений на основе информационных технологий. Управление на базе ситуационных центров.

### **Тема 8. КРИТЕРИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА**

Положения теории принятия решений в условиях риска и неопределенности. Принятие решений в условиях риска. Принятие решений в условиях неопределенности.

## 4.2. Разделы и темы дисциплины, виды занятий (тематический план)

### Тематический план

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины, тема	Код компетенции	Общая трудоемкость дисциплины	В том числе					Наименование оценочного средства
				Контактная работа	Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Практическая подготовка	
1.	Управленческие решения в системе менеджмента	УК-10		4	10	2	2		Деловая игра, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
2.	Модели теории принятия решений	УК-10		4	10	2	2		Кейс-измерители, коллоквиум контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
3.	Процесс принятия и реализации управленческих решений	УК-10		4	10	2	2		Деловая игра, кейс-измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
4.	Методы разработки и принятия управленче-	УК-10		4	10	2	2		Кейс-измерители, коллоквиум, контрольные за-

	ских решений								дания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
5.	Среда принятия управленческих решений	УК-10		3	10	2	1	-	Кейс- измерения, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
6	Эффективность управленческих решений	УК-10		3	10	2	1		Коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
7	Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений.	УК-10		2	10	1	1		Контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
8	Критерии принятия решений в условиях неопределенности и риска	УК-10		2	12	1	1		Контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
	Диф. Зачет								
	ИТОГО:		108	26	82	14	12	-	

#### 4.3. Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины

Очная форма обучения

№ раздела (темы) дисциплины	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
1	Управленческие решения в системе менеджмента	10
2	Модели теории принятия решений	10
3	Процесс принятия и реализации управленческих решений	10
4	Методы разработки и принятия управленческих решений	10



<b>5</b>	Среда принятия управленческих решений	10
<b>6</b>	Эффективность управленческих решений	10
<b>7</b>	Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений.	10
<b>8</b>	Критерии принятия решений в условиях неопределенности и риска	12
Всего		<b>82</b>

#### **4.4. Темы курсового проекта (курсовой работы)**

Не предусмотрено

### **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

#### **5.1. Учебно-методические рекомендации по изучению дисциплины (модуля)**

##### **Общие положения**

Для успешного освоения дисциплины студент должен изучить следующие элементы образовательного процесса:

- самостоятельное изучение разделов и тем курса по учебникам и учебным пособиям с последующей самопроверкой и решением типовых задач;
- индивидуальные консультации (очные и письменные);
- посещение лекций, семинаров,
- сдача экзамена по всему курсу.

##### **Лекционные занятия (теоретический курс)**

Общие рекомендации по подготовке к лекциям:

В период сессии студентам читаются лекции, на которых рассматриваются наиболее важные темы и разделы курса, а также рассматриваются вопросы, недостаточно полно или точно освещенные в учебной литературе или вызывающие затруднения у большого числа студентов.

При преподавании дисциплины используются преимущественно следующие типы лекционных занятий:

Лекция-дискуссия

Лекция-консультация

Лекции – вид учебного занятия, основанный на устном систематическом и последовательном изложении материала по какой-либо проблеме, теме.

Основные этапы подготовки к лекционному занятию:

1. определение темы лекции (название – лаконичное, краткое, четкое);
2. выделение главных вопросов;
3. определение объема материала по каждому вопросу (в результате определяется объем всей лекции);
4. подбор и изучение всего литературного материала;
5. подбор наглядного материала, ТСО и дидактического материала к нему;
6. составление плана лекции;
7. написание полного текста лекции.

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

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

Лекция должна быть органически связана с другими видами учебных занятий: семинарами, лабораторными работами, учебной и производственной практикой, самостоятельной работой студентов.

### **Семинарские занятия**

Общие рекомендации по подготовке к семинарам:

Для более глубокого изучения курса экономики проводятся практические занятия (семинары) на которых обсуждаются и углубленно изучаются наиболее трудно усваиваемые темы.

При подготовке к семинарскому занятию по теме прочитанной лекции преподавателю необходимо уточнить план его проведения, продумать формулировки и содержание учебных вопросов, выносимых на обсуждение, ознакомиться с новыми публикациями по теме семинара и составить список обязанностей и дополнительной литературы по вопросам плана занятия. Можно завести рабочую тетрадь, в которой учитывать посещаемость занятий студентами и оценивать их выступления в соответствующих баллах. Оказывать методическую помощь студентам в подготовке докладов и рефератов.

В ходе семинара во вступительном слове раскрыть теоретическую и практическую значимость темы семинарского занятия, определить порядок его проведения, время на обсуждение каждого учебного вопроса. Дать возможность выступить всем желающим, а также предложить выступить тем студентам, которые по тем или иным причинам пропустили лекционное занятие или проявляют пассивность. Целесообразно в ходе обсуждения учебных вопросов задавать выступающим и аудитории дополнительные и уточняющие вопросы с целью выяснения их позиций по существу обсуждаемых проблем. Поощрять выступления с места в виде кратких дополнений и постановки вопросов выступающим и преподавателю. Для наглядности и закрепления изучаемого материала преподаватель может использовать таблицы, схемы, карты, презентации.

В заключительной части семинарского занятия следует подвести его итоги: дать объективную оценку выступлений каждого студента и учебной группы в целом. Раскрыть положительные стороны и недостатки проведенного семинарского занятия. Ответить на вопросы студентов. Назвать тему очередного занятия.

Рекомендации по темам:

№ п/п	Разделы (темы) дисциплины	Рекомендации
1.	Управленческие решения в системе менеджмента	Деловая игра, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
2.	Модели теории принятия решений	Кейс-измерители, коллоквиум контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
3.	Процесс принятия и реализации управленческих решений	Деловая игра, кейс-измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
4.	Методы разработки и принятия управленческих решений	Кейс- измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
5.	Среда принятия управленческих решений	Кейс- измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
6.	Эффективность управленческих решений	Коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
7.	Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений.	Контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
8.	Критерии принятия решений в условиях неопределенности и риска	Контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат

Образовательные технологии, используемые для проведения семинаров в интерактивной форме:

Кейс- измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат, деловая игра

#### **Учебно-методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы**

##### **1) Учебно-методические рекомендации по изучению обучающимися вопросов, выносимых на самостоятельное изучение.**

Виды и содержание самостоятельной работы студента по дисциплине:

- самостоятельная работа с книгой,
- самопроверка,
- выполнение упражнений (решение тестов),
- консультации

##### **2) 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, пред-

ставляйте 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 экзамену.

## **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».

### **5.2. Перечень нормативных правовых актов, актов высших судебных органов, материалов судебной практики**

Не предусмотрено

### **5.3. Информационное обеспечение освоения дисциплины (модуля)**

## Информационные ресурсы Университета:

№ п./п.	Наименование	Адрес в сети Интернет
	Электронные библиотечные системы*	
1.	ZNANIUM.COM	<a href="http://znanium.com">http://znanium.com</a> Основная коллекция и коллекция издательства Статут 2
2.	ЭБС ЮРАЙТ	<a href="http://www.biblio-online.ru">www.biblio-online.ru</a> коллекция РГУП
3.	ЭБС «BOOK.ru»	<a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a> коллекция издательства Проспект Юридическая литература; коллекции издательства Кнорус Право, Экономика и Менеджмент
4.	East View Information Services	<a href="http://www.ebiblioteka.ru">www.ebiblioteka.ru</a> Универсальная база данных периодики (электронные журналы)
5.	НЦР РУКОНТ	<a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> Раздел Ваша коллекция - РГУП-периодика (электронные журналы)
	Интернет ресурсы	
6.	Информационно-образовательный портал РГУП	<a href="http://www.op.rai.ru">www.op.rai.ru</a> электронные версии учебных, научных и научно-практических изданий РГУП
7.	Система электронного обучения Фемида	<a href="http://www.femida.raj.ru">www.femida.raj.ru</a> Учебно-методические комплексы, Рабочие программы по направлению подготовки
8.	Правовые системы	Гарант, Консультант, Кодекс
9.	Официальный сайт Университета	<a href="http://www.rgup.ru">www.rgup.ru</a>

## 6. Материально-техническое обеспечение

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются специальные помещения. Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин. Демонстрационное оборудование представлено в виде мультимедийных средств. Учебно-наглядные пособия представлены в виде экранно-звуковых средств, печатных пособий, слайд-презентаций, видеofilmов, макетов и

т.д., которые применяются по необходимости в соответствии с темами (разделами) дисциплины.

Для самостоятельной работы обучающихся помещения оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Предусмотрены помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Перечень специальных помещений ежегодно обновляется и отражается в справке о материально-техническом обеспечении основной образовательной программы.

Состав необходимого комплекта лицензионного программного обеспечения ежегодно обновляется, утверждается и отражается в справке о материально-техническом обеспечении основной образовательной программы.

<b>№ п\п</b>	<b>Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом</b>	<b>Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Реквизиты подтверждающего документа</b>
Б.1.В.4.	Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Кабинет менеджмента и экономики организации. Аудитория 216 для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации (здание учебного корпуса ЛК-2 – комната 3)	MS Windows 8.1 Pro

\*Специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий всех видов, предусмотренных ООП, оснащены наборами мультимедийного демонстрационного оборудования (компьютер с программным обеспечением, проектор, акустическая система) и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематическое иллюстрирование учебного процесса (слайд-презентации лекций, видеофильмы, видеоролики и т.п.).

## 7. Карта обеспеченности литературой

Кафедра Экономики

Специальность 38.05.01 «Экономическая безопасность»,

Дисциплина: Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Наименование, Автор или редактор, Издательство, Год издания, кол-во страниц	(у)
<b>1</b>	
<b>Основная литература</b>	
Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/20621. - ISBN 978-5-16-011735-5. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1897693">https://znanium.com/catalog/product/1897693</a> (дата обращения: 18.04.2023). – Режим доступа: по подписке.	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1897693">https://znanium.com/catalog/product/1897693</a>
Жукова, Г. С. Математические методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Г.С. Жукова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 212 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1084987. - ISBN 978-5-16-016169-3. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1878273">https://znanium.com/catalog/product/1878273</a> (дата обращения: 16.04.2023). – Режим доступа: по подписке.	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1878273">https://znanium.com/catalog/product/1878273</a>
<b>Дополнительная литература</b>	
Рыхтикова, Н. А. Анализ и управление рисками организации : учебное пособие / Н.А. Рыхтикова. — 3-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 248 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_597f03f1c44465.44914120. - ISBN 978-5-16-013163-4. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1659054">https://znanium.com/catalog/product/1659054</a> (дата обращения: 17.04.2023). – Режим доступа: по подписке.	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1659054">https://znanium.com/catalog/product/1659054</a>
Новиков, А. И. Теория принятия решений и управление рисками в финансовой и налоговой сферах : учебное пособие / А. И. Новиков, Т. И. Солодкая. — 2-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 284 с. - ISBN 978-5-394-03251-6. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1093154">https://znanium.com/catalog/product/1093154</a> (дата обращения: 17.04.2023). – Режим доступа: по подписке.	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1093154">https://znanium.com/catalog/product/1093154</a>
Максимцов, М. М. Современный менеджмент : учебник / под ред. проф. М.М. Максимцова, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. — 299 с. - ISBN 978-5-9558-0383-8. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1841703">https://znanium.com/catalog/product/1841703</a> (дата обращения: 16.04.2023). – Режим доступа: по подписке.	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1841703">https://znanium.com/catalog/product/1841703</a>

Зав. библиотекой \_\_\_\_\_  
 Зав. кафедрой \_\_\_\_\_



### Электронные ресурсы

Наименование	Создатель электронного 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 Президента РФ	Администрация Президента РФ	<a href="http://www.kremlin.ru/">http://www.kremlin.ru/</a>	свободный
Официальный сайт Центрального банка РФ	Центральный банк РФ	<a href="http://www.cbr.ru">www.cbr.ru</a>	свободный
Официальный сайт РБК	Росбизнесконсалтинг	<a href="http://www.rbc.ru">www.rbc.ru</a>	свободный

Составитель(и) \_\_\_\_\_ /Нуртдинов А.Р.  
подпись (подпись) (ФИО)



**8. Фонд оценочных средств  
КАЗАНСКИЙ ФИЛИАЛ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»**

Кафедра экономики

**1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Управленческие решения в системе менеджмента	УК-10	Деловая игра, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
2	Модели теории принятия решений	УК-10	Кейс-измерители, коллоквиум контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
3	Процесс принятия и реализации управленческих решений	УК-10	Деловая игра, кейс-измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
4	Методы разработки и принятия управленческих решений	УК-10	Кейс- измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
5	Среда принятия управленческих решений	УК-10	Кейс- измерители, коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
6	Эффективность управленческих решений	УК-10	Коллоквиум, контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
7	Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений.	УК-10	Контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
8	Критерии принятия решений в условиях неопределенности и риска	УК-10	Контрольные задания, разноуровневые задания и задачи, тесты, реферат
	Промежуточная аттестация		Диф. зачет

**КАЗАНСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»**

**Кейс-измерители**

**по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

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

*Таблица 1*

№ п/п	Код компетенции	Название
	УК- 10.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
1	ИУК-10.1.	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития;
2	ИУК-10.2	Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

№ п/п	Задание	Код компе- тенции (части) компе- тенции
1.	<p><b>КЕЙС- 1.</b></p> <p>По отношению к ключевым проблемам нашего комплекса примените тактику рационального решения, то есть — установите для себя (до изучения других модулей) является ли эта проблема актуальной для вашего образовательного учреждения (Вашей образовательной системы)? В чем она состоит? Каковы критерии и ограничения при</p> <p>Введение в проблему разработки и принятия управленческих решений принятии решения? Имеются ли альтернативные решения? Каковы они? Как срочно необходимо принимать то или иное решение? Что будет, если Вы откажитесь от решения? Помните, что по отношению к любой проблеме есть как минимум две альтернативы: решать проблему или не решать ее. Итак — проблемы, представленные в виде вопросов.</p> <p><b>Задание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Как ввести новую систему оплаты труда в образовательном учреждении в новых условиях? Какие изменения в менеджмент образовательного учреждения вносит новая модель формирования заработной платы работников и определения фонда оплаты труда.</li> <li>• Какие изменения в менеджмент образовательного учреждения вносит новая модель определения штатной численности образовательных учреждений?</li> </ul>	УК-10

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Как спланировать бюджет учреждения в новых условиях?</li> <li>• Необходимо ли менять принципы нормирования труда учителя?</li> <li>• Что надо изменить в системе стимулирования труда работников образования?</li> <li>• Какие меры по развитию государственно-общественного управления необходимо принять?</li> </ul>	
3	<p><b>КЕЙС- 2.</b></p> <p>Компания «Аранта» — один из ведущих игроков в своем секторе рынка — занимается продажей комплектующих для деревообрабатывающих и мебельных предприятий. В компании более ста сотрудников, средний срок работы в компании пять лет. Руководит компанией ее владелец Андрей Маралов, которому удалось собрать эффективную команду молодых, прогрессивных руководителей. Управление персоналом в отдельную службу не выделено, всеми вопросами, включая поиск, обучение, развитие персонала, занимаются руководители отделов. Каждому из них в начале года выделяется бюджет на обучение персонала.</p> <p>Выбор тренинговых компаний происходит по рекомендации друзей, коллег и знакомых. Особое место в компании занимает отдел продаж, в котором работают 26 человек. В его структуре несколько групп, каждая из которых занимается продажей своего продукта. Уже два года отделом руководит Иван Коломенцев, работающий в компании шесть лет, обладающий авторитетом в компании. В том, что выручка компании за последние два года выросла на 30%, есть и его заслуга. Иван по-настоящему радеет о своем деле, при этом он достаточно демократичный руководитель, прибегающий к единовластию только в особых случаях. Перед тем, как принять решение, он часто спрашивает точку зрения своих сотрудников, давая им тем самым почувствовать себя причастными к развитию отдела.</p> <p>Ивану казалось, что он построил крепкий отдел продаж, внедрив систему внутреннего обучения новичков. После его назначения руководителем отдела он сразу же, при поддержке директора компании, ввел новую систему бонусов, которая предполагает премирование сотрудников за их личные результаты и за результаты отдела в целом. К тому же Иван ввел систему распределения клиентов, которая заключается в закреплении каждого клиента за персональным менеджером: с клиентом велась кропотливая работа, выстраивались партнерские отношения. В случае отсутствия менеджера клиента его заказ принимал коллега и при первой же возможности передавал информацию менеджеру. Некоторое время назад в отделе начались проблемы. Все чаще стали звучать вопросы «Почему именно я должен отвечать на звонок «не моего» клиента? Почему я трачу на него силы, а выручка от этого клиента идет не в мой план, а в план того, кто отсутствовал? При этом, когда меня нет на месте, моего клиента не подхватывают, а просто говорят «Перезвоните позже». В итоге было решено создать новую систему бонусов, которая предполагает оплату любого усилия со стороны сотрудников. Тем не менее, атмосфера в отделе стала прохладной, пропал дух взаимозаменяемости, который Иван всячески поддерживал в отделе все эти два года. Если раньше сотрудники проводили вместе время и после работы, спонтанно собираясь, например, в кино, то теперь это стало большой редкостью.</p> <p>Кроме того, в отделе стали образовываться коалиции, и столкновения их мнений происходило каждый раз на собраниях отделов. Порой казалось, что конфликты вспыхивали на пустом месте. Все чаще руководителю приходилось стучать «кулаком по столу» и принимать решения единолично, хотя это было совсем не в стиле компании... После того, как Иван получил заявление об уходе от одного из самых успешных менеджеров Ольги Слепцовой стало понятно, что ситуация сама не разрешится и нужно срочно что-то делать...</p>	УК-10

	<p><b>Вопросы и задания к кейсу</b> -Какие вы дадите рекомендации руководителю отдела продаж Ивану Коломенцеву?</p>	
	<p><b>КЕЙС- 3.</b> Крупнейший мировой производитель косметики и бытовой химии Procter&amp;Gamble (P&amp;G) намерен увеличить число своих покупателей минимум на 1 млрд. Расширение аудитории должно произойти за счет женщин из развивающихся стран. Пока ежегодный объем продаж компании на таких рынках составляет 20 млрд долларов, или 26% от общей выручки. По этому показателю P&amp;G значительно уступает своим конкурентам -Unilever и Colgate-Palmolive, у которых на развивающиеся страны приходится не меньше 40% продаж. Работа с покупателями в таких странах имеет свою специфику: многие из них привыкли обслуживаться в небольших семейных магазинах. Еще несколько лет назад аналитики в один голос говорили о том, что независимые магазины постепенно вымрут под натиском крупных ритейлеров, которые все больше распространяют свое влияние на рынки развивающихся стран. Однако эти прогнозы, похоже, сбудутся нескоро. Так в Мексике, которая давно уже стала вотчиной Wal-Mart, более 70% жителей, по данным различных маркетинговых исследований, регулярно посещают независимые магазины. Ежегодный объем совокупной выручки мелких торговцев в этой стране составляет не меньше 16 млрд долларов. Менеджмент P&amp;G уверен, что путь на рынки развивающихся стран лежит исключительно через освоение мелкой розницы. По оценкам компании, в мире около 20 млн мелких торговых точек, однако продукция P&amp;G пока продается только в 2,5 млн. Иными словами, данный канал сбыта P&amp;G освоила на 12,5%. Неудивительно, что значительные силы корпорации сейчас направлены на исправление этого недочета. Однако работа с мелкими торговцами связана с целым рядом сложностей. Главное зло для мерчендайзеров из P&amp;G -то, что владельцы этих магазинов не считают продукцию компании приоритетной частью ассортимента, поскольку на бытовую химию у них приходится не больше 10% продаж. Стремясь оптимизировать торговое пространство, они прячут шампуни и стиральные порошки под прилавок и вынимают их оттуда только по требованию покупателей. <b>Вопросы и задания к кейсу:</b> А какие из найденных идей могут быть использованы в вашем образовательном учреждении? Каким образом?</p>	УК-10

## 2. Критерии оценки:

Критерии	Баллы
Кейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.	91-100
Кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при	81-90

оперировании научной терминологией.	
Кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.	46-80
Кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.	45
Кейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.	50-100
Кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.	49

### 3. Методические рекомендации по выполнению:

Цель кейсов – применить полученные теоретические знания к конкретной практической ситуации, выбрать наилучшие методы анализа и воздействия на проблему. Вследствие этого для работы с кейсом необходимо предварительно усвоить соответствующий теоретический материал.

Выполнять кейс-задание следует пошагово:

1. Внимательно прочитайте текст, при этом особое внимание уделите пониманию сути описанных событий.
2. Далее следует анализ информации, избавляясь при этом от не нужной и выделяя наиболее важную. При этом:
  - разложить сложную ситуацию на части, создав упрощенный вариант;
  - рассмотреть ситуацию с различных точек зрения;
  - ответить на конкретные вопросы: «что эта информация подразумевает?»; «что главное для этой фирмы?».

Анализ должен закончиться кратким изложением заключений (ответов) студентов, на основании которых предстоит принять решение.

3. Разработка плана решения проблемы. План есть ограниченная во времени последовательность условных шагов с четким адресом исполнителя: кто что делает? как? когда? зачем? в какой последовательности? Таким образом, цель плана – разработать меры для разрешения рискованной ситуации и для устранения узких мест организации.

4. Подготовка письменного ответа. При подготовке письменного ответа, который будет обсуждаться в аудитории, и сдаваться преподавателю, необходимо еще раз проанализировать всю ситуацию с различных точек зрения, расставить акценты, отредактировать, избавиться от лишних теоретических рассуждений.

Особенно уделяется внимание последовательности шагов по приоритетности воплощения в жизнь решения студента. Ответ должен быть четким, логичным в изложении и аккуратным в оформлении.

5. Обсуждение в микрогруппе. После индивидуальной подготовки письменного ответа, проводится их «неформальное» обсуждение в микрогруппах студентов (4–5 человек). В предварительной дискуссии в течение 30–40 мин. составляются различные варианты решения кейс-ситуации, учитываются разные мнения, на основании которых принимается совместное решение микрогруппы.

6. Обобщение итогов в аудитории. Завершающий этап – это обсуждение под руководством преподавателя предложенных микрогруппами вариантов решения кейса общей аудиторией.

Важную роль в дискуссии играет манера преподнесения результатов анализа, аргументированность предлагаемого решения, умение убеждать, слушать партнеров, публично выступать.

**Вопросы для семинаров, коллоквиумов  
по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

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

*Таблица 1*

№ п/п	Код компетенции	Название
	УК- 10.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
1	ИУК-10.1.	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития;
2	ИУК-10.2	Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

Тема 1.1 семинара: «Управленческие решения в системе менеджмента»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Сущность и основные характеристики управленческих решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология и классификация управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Формы подготовки и реализации управленческих решений	УК-10

Тема 1.2 семинара: «**Модели теории принятия решений**»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Сущность и значение моделирования процессов разработки управленческих решений.	УК-10
2.	Виды моделей теории принятия решений.	УК-10
3.	Основная модель принятия решений.	УК-10
4.	Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.	УК-10

Тема 1.3 семинара «**Процесс принятия и реализации управленческих решений**»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Подходы к принятию управленческих решений.	УК-10
2.	Этапы рационального решения проблем.	УК-10
3.	Целевая ориентация управленческих решений. Диагностика и идентификация проблем.	УК-10

4.	Организация разработки и выполнения управленческих решений.	УК-10
----	---	-------

Тема 1.4 семинара: «**Методы разработки и принятия управленческих решений**»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Классификация методов принятия управленческих решений.	УК-10
2.	Методы, применяемые на этапе диагностики проблем. Методы генерации альтернатив.	УК-10
3.	Креативность как основа выработки нестандартных (уникальных) решений.	УК-10
4.	Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и контроля.	УК-10

Тема 1.5 семинара: «**Среда принятия управленческих решений**»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Понятие среды принятия управленческих решений. Методы принятия решений в условиях определенности.	УК-10
2.	Методы выбора управленческих решений в условиях риска.	УК-10
3.	Критерии выбора управленческих решений в условиях неопределенности.	УК-10
4.	Дисконтирование и приведенная стоимость денег.	УК-10

Тема 1.6 семинара: «**Эффективность управленческих решений**»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Эффективность управленческих решений и её составляющие.	УК-10
2.	Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений (традиционные подходы).	УК-10
3.	Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM).	УК-10
4.	Ответственность в системе разработки и реализации управленческих решений.	УК-10

Тема 1.7 семинара: «**Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений.**»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Системы поддержки принятия решений. Методы поддержки принятия решений на основе информационных технологий. Управление на базе ситуа-	УК-10



	ционных центров.	
--	------------------	--

Тема 1.8 семинара: «Критерии принятия решений в условиях неопределенности и риска»

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Положения теории принятия решений в условиях риска и неопределенности. Принятие решений в условиях риска. Принятие решений в условиях неопределенности.	УК-10

**2. Критерии оценки:**

Критерии	Баллы
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	91-100
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	81-90
теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки.	46-80
теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	45
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	50-100
теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	49

**3. Критерии оценивания (для заочной формы обучения):**

Контроль уровня подготовленности студентов по всем учебным дисциплинам, закрепленными за кафедрой включенным в рабочие учебные планы осуществляется по единой 100-балльной системе. 100-балльная система оценки знаний рассматривается в качестве дополнения к

официальной 5-балльной системе (семестровой, курсовой) оценки знаний студентов, принятой в Российской Федерации.

1. Оценка уровня подготовленности студентов по учебной дисциплине в учебном периоде с применением 100-балльной системы складывается из:

- аттестации результатов работы студента в учебном периоде
- максимально 40 баллов.
- результатов промежуточной аттестации (зачет, экзамен)
- максимально 60 баллов.

2. Методика организации учебного процесса на базе 100-балльной системы кафедры состоит из оценки текущего контроля знаний студента, осуществляемого из расчета оценки результатов его аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) работы в течение первой половины учебного периода (20 баллов = 10 ауд. + 10 сам.) и оценки результатов его аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) работы в течение второй половины учебного периода (20 баллов = 10 ауд. + 10 сам.); промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета; промежуточной аттестации в форме защиты курсовых работ и отчетов по практике (производственной/преддипломной).

**Комплект заданий для контрольной работы  
по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

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

*Таблица 1*

№ п/п	Код компетенции	Название
	УК- 10.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
1	ИУК-10.1.	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития;
2	ИУК-10.2	Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

**Тема 1: Управленческие решения в системе менеджмента**

**Вариант 1**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Функции УР и предъявляемые к ним требования.	УК-10
2.	Классификация управленческих решений.	УК-10

**Тема 2: Модели теории принятия решений**

**Вариант 1**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Жесткие и мягкие системы при моделировании.	УК-10
2.	Применение экономико-математических методов при принятии решений.	УК-10

**Тема 3: Процесс принятия и реализации управленческих решений**

**Вариант 1**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Централизация и децентрализация в процессе РУР.	УК-10
2.	Модель ограниченной рациональности.	УК-10

**Тема 4: Методы разработки и принятия управленческих решений**

**Вариант 1**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Прогнозирование как метод управления.	УК-10
2.	Количественные методы прогнозирования.	УК-10

**Тема 5: Среда принятия управленческих решений**

**Вариант 1**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Понятие среды принятия управленческих решений	УК-10
2.	Дисконтирование и приведенная стоимость денег	УК-10

## Тема 6: Эффективность управленческих решений

### Вариант 1

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Эффективность управленческих решений и её составляющие	УК-10
2.	Ресурсный подход (resource-based approach)	УК-10

## Тема 7: Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений

### Вариант 1

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Компьютерные системы используемые при принятии управленческих решений	УК-10
2.	Современные технологии при разработке управленческого решения	УК-10

## Тема 8: Критерии принятия решений в условиях неопределенности и риска

### Вариант 1

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Среда принятия решений. Критерии принятия решений в условиях неопределенности.	УК-10
2.	Виды управленческих рисков. Стратегии управления рисками. Оценка риска. Расчет меры и степени риска.	УК-10

### 2. Критерии оценки:

Критерии	Баллы
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	91-100
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.	81-90
теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки.	46-80
теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	45
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполне-	50-100

ны, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	
теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	49

**Комплект разноуровневых задач/заданий  
по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

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

*Таблица 1*

№ п/п	Код компетенции	Название
	УК- 10.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
1	ИУК-10.1.	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития;
2	ИУК-10.2	Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

**Задачи реконструктивного уровня**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
<b>8 семестр</b>		
1	<b>Задача 1:</b> Построить дерево решений, дать стоимостную оценку его вариантов, выбрать наиболее выгодную альтернативу. Женщина-предприниматель собирается открывать ресторан недалеко от университетского городка. По одному плану проект включает бар с продажей пива, другой план не включает бар. В том и другом случае ее шансы на успех будут 0.6 (и на провал 0.4). Ежегодный доход, включая бар, равен \$325 000. Без бара доход составит только \$250000. Провал при наличии бара был бы оценен \$70 000, а без бара - \$20 000. Выберите вариант для предпринимателя, используя показатель денежной отдачи как критерий решения Должен ли бизнес-план включать бар? Постройте дерево решений	УК-10
2	<b>Задача 2:</b> Предприятие является малым поставщиком химикатов и оборудования, используемых в фотографии. Один товар, поставляемый им, — это ВС-6. Менеджер обычно имеет запас 11, 12 или 13 ящиков ВС-6 на каждую неделю. За каждый проданный ящик полученная прибыль равна \$35. Так как ВС-6 является реактивом с коротким сроком годности, то в случае непроджи его к концу недели менеджер должен его уничтожить. Он теряет \$56 в каждом случае, когда что-то не продал в конце недели. Вероятность продажи 11 ящиков—0.45, 12 ящиков—0.35, и вероятность продажи 13 ящиков —0.2. Что вы рекомендуете менеджеру делать? Постройте дерево решений	УК-10
3	<b>Задача 3:</b> Малый производитель ряда продуктов из сыра определяет, сколько ящиков сыра производить каждый месяц. Вероятность что спрос будет 6 ящиков, равна 0.1, семь —0.3 и восемь —0.5, девять —0.1. Затраты на каждый ящик — \$45. а цена — \$95. В случае непроджи ящика к концу месяца он списывается как испорченный по себестоимости. Сколько ящиков сыра должно производиться каждый месяц? Постройте дерево решений.	УК-10
4	<b>Задача 4:</b> Главный инженер предприятия решает, строить или не строить	УК-10

	<p>новую производственную линию, использующую высокую технологию. Если новое оборудование заработает, компания будет получать прибыль \$200000. Если не заработает, то компания получит убыток \$150000. Главный инженер считает, что шансы на успех нового процесса — 60%. Другое решение— проводить дополнительное исследование и тогда решать, пускать или не пускать новую линию. Такое исследование требует затрат \$10000. Главный инженер считает, что шанс 50:50, что исследование даст благоприятный результат. Если оно успешно, то вероятность того, что оборудование будет работать, — 90%. Если нет, то только 20% составляют шанс, что оборудование будет работать. Перед лицом главного инженера — дилемма. Должен ли он проводить исследование и затем принимать решение? Постройте дерево решений</p>	
5	<p><b>Задача 5:</b> Предприниматель собирается открыть велосипедный магазин. Он может открыть маленький магазин, большой магазин или ничего не открывать. Возможна пятилетняя аренда здания под магазин, и предприниматель хочет сделать корректное решение. Он также собирается пригласить своего профессора по курсу маркетинга для маркетингового исследования, которое покажет состояние рынка для его сервиса. Из исследования видно, будут ли результаты сервиса благоприятными или неблагоприятными. Постройте дерево решений для предпринимателя. Предприниматель сделал такой анализ решения о своем магазине велосипедов. Если он открывает большой магазин, то будет зарабатывать \$60000, если рынок благоприятный, но будет нести потери \$40000, если рынок неблагоприятный. Маленький магазин будет приносить \$30 000 прибыли при благоприятном рынке и \$10 000 потерь, если рынок неблагоприятный. В настоящее время предприниматель считает, что существует шанс 50/50, что рынок будет благоприятным. Его профессор по маркетингу назначил цену \$5000 за маркетинговое исследование. Он оценил, что существует вероятность 0.6 того, что исследование рынка будет успешным. Вероятность 0.9 определяет благоприятный рынок при успешном результате исследования. Кроме того, только 0.12 составляет вероятность благоприятного рынка, если результаты исследования рынка неблагоприятны. Постройте дерево решений задачи.</p>	УК-10
6	<p><b>Задача 6:</b> Рентабельность предприятия характеризуется следующими данными:  - доход – 26533,0 тыс. руб.  - балансовая прибыль - 4320,0 тыс. руб.;  - чистая прибыль – 1567,0 тыс. руб.  К какой зоне риска будет относиться ущерб в размере 37000,0 тыс. руб.</p>	УК-10
7	<p><b>Задача 7:</b> Определите ущерб от недопроизводства на предприятии, подвергшемся стихийному бедствию 31.05.2008 г., среднегодовой объем производства которого составлял 32775,0 тыс. руб. И которое простаивало до конца 2015 г.</p>	УК-10
8	<p><b>Задача 8:</b> Предпринимателем было заключено 20 сделок, из которых 18 для предпринимателя оказались доходными, а две убыточными. Найдите относительную частоту наступления рискованных событий для предпринимателя.</p>	УК-10
9	<p><b>Задача 9:</b> Лаборатории по мониторингу финансовых рисков поставлена задача найти математическое ожидание и среднеквадратическое отклонение <math>T</math> – времени ожидания очередного кризиса, - если наступление финансовых кризисов и время между ними распределено по показательному закону <math>f(t) = 5 \cdot e^{-0,1t}</math></p>	УК-10

10	<b>Задача 10:</b> Президент фирмы имеет два решения для ее новой линии катодных лучевых трубок (CRT) для компьютерных рабочих станций. Продажи CRT в течение жизненного цикла прогнозируются в размере 100000 штук. Решение А имеет вероятность 0,9 производства 59 хороших CRT из 100 и вероятность 0,1 производства 64 хороших CRT из 100. Это решение требует затрат \$ 1000000. Решение Б имеет вероятность 0,8 производства 64 хороших изделий из 1000 и вероятность 0,2 производства 59 хороших изделий из 100. Это решение требует затрат \$1350000. Хорошая или плохая, каждая CRT будет иметь себестоимость \$ 75. Каждая хорошая CRT будет продана за \$150. Плохие CRT уничтожаются и не дают никакого дохода. Какое решение лучше? Постройте дерево решений.	УК-10
----	--	-------

### Задание творческого уровня

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
<b>8 семестр</b>		
1.	Сущность управленческого решения (УР). Функции УР и предъявляемые к ним требования. Классификация управленческих решений. Понятие управленческой проблемы. Уровни принятия УР. Формы разработки и формы реализации УР. Общие представления об оценке качества. Международные системы оценки качества в управлении.	УК-10
2.	Целевые технологии при РУР. Процессорные технологии при РУР. Системный подход к РУР. Ситуационный подход к РУР. Централизация и децентрализация в процессе РУР. Модель ограниченной рациональности.	УК-10
3.	Стандартный процесс принятия решения. Основные этапы разработки УР. Подготовка к разработке УР. Анализ альтернатив. Необходимость переформулирования проблемы. Организация исполнения принятых решений. Основные проблемы, возникающие при реализации УР. Роли исполнителей.	УК-10
4.	Понятие и состав методов оптимизации УР. Алгоритм оптимизации УР с помощью экономическо-математических моделей. Роль выбора критерия оптимизации. Линейное программирование как метод оптимизации решений. Применение расчетно-аналитических методов при выборе решения.	УК-10
5.	Понятие и виды моделей, применяемых при разработке УР. Необходимость разработки моделей. Аналоговые модели. Жесткие и мягкие системы при моделировании. Общий обзор математических моделей. Процесс построения модели. Применение модели. Обзор общих моделей, применяемых в управлении: теория игр, модель очереди, модель управления запасами, модели линейного и нелинейного программирования.	УК-10
6.	Имитационное моделирование. Процесс построения моделей. Применение экономико-математических методов при принятии решений. Метод линейного программирования при принятии УР. Экономико-математические модели распределения ресурсов. Модель «дерево решений».	УК-10
7.	Понятие экспертных оценок. Особенности экспертных технологий. Основные этапы экспертных оценок. Методы получения количественных и качественных экспертных оценок. Групповые и индивидуальные экспертные оценки. Основные понятия об экспертизе. Метод «Дельфи». Метод	УК-10



	мозговой атаки.	
8.	Общее понятие об эффективности. Эффективное решение. Допустимое решение. Правильное решение. Ограничения эффективности. Виды эффективности УР.	УК-10
9.	Оценка эффективности УР. Методология оценки эффективности УР.	УК-10
10.	Понятие и виды контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль. Обратная связь. Ответственность в ходе принятия и реализации УР. Виды ответственности. Социальная ответственность бизнеса.	УК-10

## 2. Критерии оценки:

### Задачи реконструктивного уровня

Критерии	Баллы
Выставляется обучаемому, правильно решившему 90-100 % задач	90-100
Выставляется обучаемому, правильно решившему 70-89 % задач	70-89
Выставляется обучаемому, правильно решившему 50-69 % задач	50-69
Выставляется обучаемому, правильно решившему 49 % и менее задач	49
Выставляется обучаемому, правильно решившему 50-100 % задач	50-100
Выставляется обучаемому, правильно решившему 49 % и менее задач	49

### Задание творческого уровня

Критерии	Баллы
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	91-100
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.	81-90
теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки.	46-80
теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	45
теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	50-100
теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	49

## 3. Методические рекомендации по выполнению:

Цель выполнения разноуровневых задач и заданий – оценка уровня усвояемости обучающимися теоретических знаний и наличие сформированности практических навыков по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска».

Задания и задачи оформляются в печатном виде и задаются ведущему курс преподавателю.

Общий алгоритм для решения задач **реконструктивного уровня**:

1. Прочитать и проанализировать условие задачи. Обучающийся должен понять, о чём идёт речь в задаче, какие понятия используются, о каких принципах, законах или явлениях идёт речь.
2. Анализ данных. Обучающийся должен подумать, каким способом по ним можно получить требуемый результат. Это может быть использование готовых формул, вывод формул, построение логических цепочек.
3. Применение способа к исходным данным, в частности, проведение вычислений.
4. Анализ ответа с точки зрения его смысла и соответствия условию.

Для решения выполнения заданий **творческого уровня** необходимо:

- внимательно прочитать задание,
- повторить учебный материал, соответствующей тематике задания,
- собрать необходимый теоретический и практический материал,
- проанализировать собранный материал по критериям соответствия и полноты ответа на задание,
- последовательно ответить на поставленные в задании вопросы,
- оформить работу в печатном виде.

При этом ответ должен быть обоснован, четко и ясно изложен, схемы и рисунки выполнены аккуратно.

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»

по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»

### Содержание банка тестовых заданий

F1: **Дисциплина:** Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска

F2: Кафедра экономики ФГБОУ ВО «Российский государственный университет правосудия».

**Правильный ответ помечен знаком «+».**

V1: Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска

S: Необходимость принимать решения

- : необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора;
- : принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта;
- : принятие решений связано с изменением целей управления;
- : необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.

**I: 2**

S: Укажите из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям

- : условия определенности;
- : условия риска;
- : условия неопределенности;
- : условия риска и неопределенности.

**I: 3**

S: Укажите название решения, принятое по заранее определенному алгоритму

- : стандартное.
- : хорошо структурированное.
- : формализованное.
- : детерминированное.

**I: 4**

S: Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, протекают

- : в паритетных группах;
- : в иерархических группах;
- : носят индивидуальный характер;
- : носят массовый характер;

**I: 5**

S: Методы разработки управленческих решений относятся к группе методов исследования операций

- : метод теории игр;
- : метод разработки сценария;
- : метод дельфи;
- : метод управления запасами.

S: Средняя периодичность всеобщих экономических и финансовых кризисов

- : 3 года;
- : 5 лет;
- : 10 лет;
- : 20 лет.

**I: 7**

S: Рисковая декларация – это

- : объявление о том, что риски угрожают предприятию;
- : документ о возможных рисках и параметрах их предотвращения;
- : объявление о том, что риски не угрожают предприятию;

-: все вышеперечисленное не верно.

I: 8

S: Укажите причину наименее важную для формирования рисков

-: появление на рынке нового товара;

-: высокая конкуренция;

-: «Спартак» не стал чемпионом;

-: невозможность достижения компромисса интересов.

I: 9

S: Вы создали малое предприятие, предполагаете выпускать кресла для дачных участков. Какая стратегия маркетинга наиболее предпочтительна?

-: недифференцированный маркетинг;

-: дифференцированный маркетинг;

-: концентрированный маркетинг.

I: 10

S: Назовите элементы оценки и анализа рисков

-: среднее квадратическое отклонение и дисперсия;

-: вероятность наступления рискового события;

-: максимально возможный ущерб;

-: коэффициент риска.

I: 11

S: ### решений - схематическое графическое представление сложного процесса принятия решений по какой-либо задаче; помогает управляющим установить последовательность основных альтернатив в ситуации принятия решения.

-: Дерево

-: Де\*ево

I: 12

S: Характеристики риска

-: вероятность;

-: максимально возможный ущерб;

-: максимально возможная прибыль;

-: все неверно.

I: 13

S: Метод ### – метод организации и проведения экспертизы

-: Дельфи

-: Де\*фи

I: 14

S: ### управленческих решений - совокупность свойств, обеспечивающих успешное их выполнение и получение определенного эффекта

-: Качество

-: Кач\*ство

I: 15

S: Роль поведение руководителей играет в процессе принятия управленческих решений

-: авторитарный стиль повышает эффективность принятых решений;

-: демократический стиль повышает эффективность принятых решений;

-: корпоративный стиль повышает эффективность принятых решений;

-: авторитарный стиль снижает эффективность принятых решений.

### **Критерии пересчета результатов теста в баллы:**

90-100%- отлично (3 балла)

70-90%-хорошо (2 балла)

50-70%- удовлетворительно (1 балл)

0-50%-неудовлетворительно (0 баллов)

<b>Критерии</b>	<b>Оценка</b>	<b>Баллы</b>
Студент дает правильные ответы на 90-100% заданий	5 (отлично)	3
Студент дает правильные ответы на 70-90% заданий	4 (хорошо)	2
Студент дает правильные ответы на 50-70% заданий	3 (удовлетворительно)	1
Студент дает правильные ответы на 50% заданий	2 (неудовлетворительно)	менее 1

**Оценочное средство «Деловая игра»  
по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

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

*Таблица 1*

№ п/п	Код компетенции	Название
	УК- 10.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
1	ИУК-10.1.	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития;
2	ИУК-10.2	Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов.

**Тематика «Разработка управленческих решений в условиях конкуренции на рынке компьютеров»**

№ п/п	Вопросы	Код компетенции (части компетенции)
1.	- «Разработка управленческих решений в условиях конкуренции на рынке компьютеров»; - «Марафон менеджера»	УК-10

**2. Методические рекомендации по проведению «Деловой игры»**

**Деловая игра. 1** “Разработка управленческих решений в условиях конкуренции на рынке компьютеров”.

*Ситуация 1.* Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. ед. этой техники. Действующие на рынке фирмы реализуют только 4 тыс. ед. с предполагаемым увеличением объема продаж до 4,2 тыс. ед. в месяц. Прибыль от продажи каждого компьютера составляет 100 у. е. Ваша фирма производит DVD проигрыватели. По данным маркетинговых исследований, можно увеличить их выпуск на 400 ед. Прибыль от продажи одного DVD проигрывателя составляет 200 у. е. Вы находитесь перед выбором более выгодного решения: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров (это мероприятие обойдется в 30 000 у. е.) или расширить выпуск DVD проигрывателя составляет (затраты в размере 20 000 у. е). Ваша задача состоит в следующем:

- определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения;
- определить весь перечень возможных альтернатив решения;
- провести расчет прибыльности;
- выбрать единственное решение

*Ситуация 2.* Ваша фирма ежемесячно производит 5 000 компьютеров. Для того, чтобы серьезно противостоять конкурентам, Вам предстоит сделать выбор:

1. снизить цену на продукцию на 10 %. Тогда прибыль вашей фирмы от продажи каждого компьютера сократится с 300 у.е. до 200 у.е.;

2. усилить рекламу и увеличить сеть сбытовых организаций. При этом рекламные затраты на единицу продукции возрастут с 100 у.е. до 150 у.е., а сбытовые с 50 у.е. до 120 у.е. *Ваша задача:*

- определить факторы, которые будут учитываться при принятии решения, и перечень возможных альтернатив решения;
- рассчитать доходность;
- принять единственное решение.

*Ситуация 3.* В результате усиления позиций конкурентов у вашей фирмы возникли сложности со сбытом компьютеров. Имеются следующие варианты решения задачи:

1. снизить производство компьютеров с 5 000 до 4 000 ед. в месяц. При этом Ваши потери составят 50 000 у.е.;

2. усовершенствовать модели производимых компьютеров. В этом случае потери дохода составят 20 000 у.е. (от модернизации) и 30 000 у.е. (от внесенных изменений в технологию);

3. усилить рекламную кампанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е.  
*Ваша задача состоит в следующем:*

- определить факторы, влияющие на принятие решения;
- рассчитать доходность;
- выбрать окончательное решение;
- оформить решение в таблицу (свободная форма)

**Деловая игра 2** В проектно-конструкторском бюро фирмы работают 6 человек. Алексей Максимович - средних лет мужчина, грузный, меланхоличный, тяжелый на подъем, увлекается шахматами, обладает аналитическим складом ума. Юрий Борисович - молодой человек, симпатичный, коммуникабельный, честолобивый, занимается в самодеятельной театральной студии. Люда – незамужняя девушка, ничем не увлекается, имеет три любимых занятия: разглядывать журнал мод, наблюдать происходящие за окном, обсуждать с подругами фирменные новости и события. Мария - молодая женщина, исполнительная, трудолюбивая, имеет семью и маленького, часто болеющего ребенка. Валера – худощавый молодой человек, отличный инженер, но педантичен и чрезмерно самолюбив, страдает хроническим заболеванием; в настоящее время в отпуске. Шестой человек – менеджер бюро, это Вы.

Вас вызвал главный менеджер проектно-конструкторского отдела и объявил, что фирма заключила договор на разработку проекта, успешное выполнение которого принесет фирме неплохую прибыль. Проект, как отметил главный менеджер, технически сложный, имеет большой объем чертежных работ, должен быть выполнен за счет сверхурочной работы. И, кроме того, на заключительном этапе необходимо согласование проекта с заказчиком и в связи с этим предстоит длительная командировка в г. Тьму-Таракань. Если бюро справится с работой, его сотрудников ждет хорошее вознаграждение. Однако сумму вознаграждения главный менеджер не сообщил.

*Ваше задание:*

1. Определить основные проблемы. Принять необходимые в этой ситуации управленческие решения, в частности решение по распределению работ между сотрудниками;

2. Провести анализ потребностей каждого сотрудника: определить его индивидуальные потребности, оценить степень влияния каждой потребности по пятибалльной шкале, сгруппировать потребности как источник мотивов, определить сумму баллов по каждой группе мотивов и определить доминирующую потребность. На основании этого разработать стиль поведения по отношению к каждому сотруднику при распределении работ. Использовать при этом теоретический материал: классификацию стимулов, различные варианты концепций мотивации, способов мотивации. Разрешается “приписывать” героям кейс-стади какие-то дополнительные сведения, связанные с личной жизнью, событиями связанными с прошлым периодом работы, но не идущие в разрез с его характеристикой.

3-й этап. Работа в группах 15 - 20 минут.

4-й этап. Презентация результатов работы представителями групп.

5-й этап. Пленарная дискуссия.

6-й этап. Ролевая игра.

Сценарий ролевой игры:

*Прембула событий.* Фирма, действующие лица, управленческие проблемы - те же. В результате развития событий и благодаря высокопрофессиональной работе Менеджера, разработавшего индивидуальный стиль поведения по отношению к каждому сотруднику бюро, удалось справиться с проектными работами. Следующий пункт договора включал 2-месячную командировку на фирму заказчика с целью передачи информации по проекту, обучения и консультирования работников фирмы. Менеджер проектного подразделения планировал командировать для выполнения данных работ Юрия Борисовича, но ряд обстоятельств помешал данному решению. Тогда Менеджер решает направить в командировку Люду.

2. Для проведения ролевой игры каждая группа выбирает двух человек – одного на роль Менеджера, другого на роль Люды. Организуется место действия - стол, два стула.

3. Задача Менеджера уговорить Люду, используя для этого различные стимулы, провести два месяца в г.Тьму-Таракань. Задача Люды суметь отказаться от поездки, аргументируя свой отказ.

4. После проведения игры поочередно каждой группой провести пленарную дискуссию: обсудить результаты ролевой игры и сделать выводы.

*Вариант 2 - Деловая игра “Марафон менеджера”.*

План проведения игры

1-й этап. Формируются группы по принадлежности к фирме.

2-й этап. В каждой группе выбирается человек на роль Менеджера. Менеджеры выходят из аудитории.

3-й этап. Оставшиеся члены групп разрабатывают для каждой должности, которую они выполняют в своей виртуальной фирме, конкретную проблему всевозможного характера. Они будут исполнять роль Сотрудников.

4-й этап. Менеджеры приглашаются в аудиторию. Проводится игра по сценарию: Место действия - коридор фирмы.

Действующие лица - Менеджер и Сотрудник фирмы.

События: Рабочий день. Менеджер выходит из кабинета начальника и идет быстрым шагом, торопясь выполнить его руководящие указания. Но по пути ему встречаются один за другим Сотрудники фирмы, каждый со своей производственной проблемой. Задача Менеджера - решить все текущие проблемы оперативно, задача Сотрудника - усложнять проблему по мере ее анализа Менеджером так, чтобы решение проблемы заняло как можно больше времени. Для усиления динамики игры можно ввести фактор времени: на каждую проблему Менеджеру дается от 1 до 5 минут, если Сотрудник не удовлетворен решением Менеджера - проблема считается нерешенной, общее время решения всех проблем замеряется. Для введения элемента соревнования Менеджеры могут работать не со своей группой, при этом каждый Сотрудник получает право присуждать Менеджеру от 0 до 5 очков за решение проблемы, после игры очки суммируются, определяется победитель.

5-й этап. Пленарная дискуссия по обсуждению деловой игры. Подведение итогов.

### 3. Критерии оценивания «Деловой игры»:

**Максимальное количество баллов - 5, при условии ответа на все вопросы.**

- логичность и последовательность в изложении материала 1 балл;
- способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса 1 балл;
- обоснованность выводов 1 балл.

**Итого 3 балла при условии выполнения всех пунктов.**

Критерии	Оценка	Баллы
Студент дает правильные ответы на 90-100% заданий	5 (отлично)	5
Студент дает правильные ответы на 70-90% заданий	4 (хорошо)	4
Студент дает правильные ответы на 50-70% заданий	3 (удовлетворительно)	3
Студент дает правильные ответы на 50% заданий	2 (неудовлетворительно)	менее 1



### Темы рефератов

по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»

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

*Таблица 1*

№ п/п	Код компетенции	Название
	УК- 10.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
1	ИУК-10.1.	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития;
2	ИУК-10.2	Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

№ п/п	Темы	Код компетенции (части) компетенции
<b>8семестр</b>		
1.	Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.	УК-10
2.	Анализ методов организации процессов разработки управленческих решений.	УК-10
3.	Анализ проблем использования математических моделей для снижения уровня неопределенности принятия управленческих решений	УК-10
4.	Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.	УК-10
5.	Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.	УК-10
6.	Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.	УК-10
7.	Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.	УК-10
8.	Основные этапы разработки управленческих решений.	УК-10
9	Ответственность руководителя за принятое решение.	УК-10
10	Оценка эффективности управленческих решений.	УК-10
11	Системный подход к процессу принятия решений.	УК-10
12.	Системы контроля управленческих решений.	УК-10
13	Ситуационный подход к процессу принятия решений.	УК-10
14	Технология разработки управленческого решения.	УК-10
15	Управленческое решение и полномочия руководителя.	УК-10
16.	Функционально-стоимостной анализ в процессе принятия решений.	УК-10
17.	Цикл принятия решений, его структура и состав элементов.	УК-10
18.	Экспертные методы в процессе принятия решений.	УК-10
19.	Психологические аспекты принятия решений.	УК-10
20.	Разработка управленческих решений в условиях неопределенностей и риска.	УК-10

#### Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат является самостоятельным библиографическим исследованием студента, носящим описательно-аналитический характер.

Реферат не должен копировать содержание первоисточников. Он представляет собой новый вторичный текст, созданный в результате систематизации и обобщения материалов из первоисточников, его аналитико-синтетической переработки.

Целью подготовки реферата является обобщение различных научных идей, концепций, точек зрения на основе самостоятельного анализа отечественной и иностранной литературы.

Выполнение реферата должно иметь логически-обусловленную последовательность:

1. Определение темы.
2. Поиск, изучение и систематизация отобранных материалов.
3. Составление плана работы.
4. Написание текста.
5. Оформление реферата.

Реферат выполняется по одной из предложенных тем по выбору студента с учетом его интересов и актуальности проблемы.

### **Примерная структура реферата**

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Введение
4. Основная часть
5. Заключение
6. Список использованной литературы
7. Приложения.

**Во введении** автор обосновывает выбор темы, ее актуальность, место в существующей проблематике, степень ее разработанности и освещенности в литературе, определяются цели и задачи исследования. В объеме реферата введение составляет 1-2 страницы.

Введение состоит из: вступления, обоснования актуальности выбранной темы, краткого обзора литературы, формулировки цели и задачи реферата и его структуры.

**Вступление** состоит из 1-2 абзацев, необходимых для начала.

**Обоснование актуальности выбранной темы** – это ответ на вопрос: «почему я выбрал(а) эту тему данного реферата, чем она меня заинтересовала?». Необходима связь темы реферата с современностью.

**Краткий обзор литературы и источников по проблеме** представляет собой краткую характеристику основных источников литературы, с которой автор работал, оценку ее полезности и степени разработанности.

**Цель и задачи реферата**, которые предстоит решить в соответствии с выбранной темой, формулируются после изучения литературных источников по данной проблематике.

**Цель** – это осознаваемый образ предвосхищаемого результата.

**Задача** – то, что требует разрешения.

**В основной части** выделяют 2-3 вопроса рассматриваемой проблемы (главы, параграфы), в которых формулируются ключевые положения темы. В них автор развернуто излагает анализ проблемы, доказывает выдвинутые положения. Необходимо добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных целей и задач. Каждый раздел должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

Основное содержание реферата излагается по вопросам плана последовательно, доказательно, аргументировано, что является основным достоинством самостоятельной работы.

При изложении материала необходимо соблюдать общепринятые правила:

- не рекомендуется вести повествование от первого лица единственного числа (утверждения лучше выражать в безличной форме);
- при упоминании в тексте фамилий ученых обязательно ставить инициалы;
- каждая глава начинается с новой страницы, а параграф с новой строки;

- при изложении различных точек зрения и научных положений, цитат, выдержек из литературы, необходимо сделать ссылки на источники, отраженные в списке использованной литературы.

**В заключении** подводятся итоги исследования, обобщаются полученные результаты, делаются выводы по теме реферата, даются рекомендации по применению полученных результатов исследования.

**Список использованной литературы** должен содержать не менее 10 источников, изданных за последние пять лет, и служит показателем изученности темы автором.

Перечень литературы приводится в алфавитном порядке в соответствии с требованиями оформления. В нем фиксируются только те источники, с которыми работал автор реферата. Список составляется в алфавитном порядке по фамилиям авторов или заглавий источников. При наличии нескольких работ одного автора их названия располагаются по годам изданий. Если привлекались отдельные страницы из книги, они указываются. Иностранные источники (изданные на иностранном языке) и электронные ресурсы перечисляются в конце списка.

### **Требования к оформлению реферата**

Объем работы - не более 15-20 страниц печатного текста. Реферат представляется на одной стороне бумаги формата А4 размером 210x297 мм в одном цвете. Параметры страницы: межстрочный интервал - полуторный. Заголовки разделов, глав, параграфов должны отделяться от текста интервалами. Заголовок раздела - шрифт Times New Roman 14 ПРОПИСНЫМИ буквами. Обязательно соблюдение красной строки в начале абзаца. Текст не обходимо печатать, соблюдая следующие параметры:

Верхнее и нижнее поле страницы – 2 см, левое – 2,5 см., правое – 1,5 см.

Нумерацию таблиц и рисунков сквозная. Первой страницей является титульный лист. Он входит в общее количество страниц. На титульном листе номер страницы не ставят. На следующих страницах номер ставят в нижнем правом углу страницы без точки.

### **Критерии оценивания:**

Реферат оценивается максимально в 100 баллов, из них

- До 50 баллов – за подготовку работы (сбор материала, работа с источниками, соблюдение сроков представления работы и правил оформления);
- До 50 баллов – за защиту курсовой работы.

Критерии	Баллы
Реферат представляет собой законченный научный труд, выполнена самостоятельно, проявлен творческий подход к исследованию, проанализировано достаточное количество актуальных литературных и правовых источников, материалов практики, оформлена в соответствии с требованиями, написана грамматически и стилистически правильно	80-100
Реферат представляет собой законченный научный труд, выполнена самостоятельно, проанализировано достаточное количество актуальных литературных и правовых источников, материалов практики, но при написании курсовой работы отсутствует творческий подход, при оформлении допущены незначительные ошибки	59-79
Реферат выполнен самостоятельно, в целом соответствует теме, но проанализировано недостаточное количество литературных источников, отсутствует анализ материалов практики, оформлена не в соответствии с требованиями	37-58
Реферат выполнен только на основе учебника без использования и анализа законодательства, специальной литературы, материалов практики; путем списывания без ссылок на автора и источник; не раскрывает содержания темы; имеет грубые юридические ошибки.	36 баллов и менее



**КАЗАНСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»**

**Вопросы для дифференцированного зачета  
по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

**Вопросы к устному дифференцированному зачету**

1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
2. Типология и классификация управленческих решений.
3. Условия и факторы качества управленческих решений.
4. Формы подготовки и реализации управленческих решений
5. Сущность и значение моделирования процессов разработки управленческих решений. Виды моделей теории принятия решений.
6. Основная модель принятия решений.
7. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.
8. Подходы к принятию управленческих решений.
9. Этапы рационального решения проблем.
10. Целевая ориентация управленческих решений.
11. Диагностика и идентификация проблем.
12. Сущность анализа альтернатив действий.
13. Организация разработки и выполнения управленческих решений.
14. Классификация методов принятия управленческих решений.
15. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем.
16. Методы генерации альтернатив.
17. Креативность как основа выработки нестандартных (уникальных) решений.
18. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив.
19. Методы реализации решения и контроля.
20. Понятие среды принятия управленческих решений.
21. Методы принятия решений в условиях определенности.
22. Методы выбора управленческих решений в условиях риска.
23. Критерии выбора управленческих решений в условиях неопределенности. Дисконтирование и приведенная стоимость денег.
24. Эффективность управленческих решений и её составляющие.
25. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений (традиционные подходы).
26. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM).
27. Ответственность в системе разработки и реализации управленческих решений.
28. Системы поддержки принятия решений.
29. Методы поддержки принятия решений на основе информационных технологий. Управление на базе ситуационных центров.
30. Положения теории принятия решений в условиях риска и неопределенности. Принятие решений в условиях риска.
31. Принятие решений в условиях неопределенности.
32. Сущность и основные характеристики управленческих решений.
33. Значение коммуникаций в процессе разработки управленческих решений.
34. Влияние организационной культуры на принятие управленческих решений.
35. Критерии эффективности управленческих решений.
36. Методы оценки эффективности управленческих решений.

37. Контроль реализации управленческих решений.
38. Методы контроля управленческих решений.
39. Мониторинг в системе принятия управленческих решений.
40. Управленческие решения и ответственность.

### Критерии оценивания

Оценка знаний студентов очной (заочной) формы обучения осуществляется в соответствии с Положением «О рейтинговой системе оценки успеваемости студентов».

В зачетную книжку выставляется оценка за изучение дисциплины в течение года: сумма баллов за работу в течение семестра и баллов, полученных студентом на зачете.

Максимально студент может набрать по дисциплине «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска» 100 баллов.

За работу в семестре студенту максимально может быть начислено **40 баллов**.

За ответ на зачете студент может получить максимально **60 баллов**.

### Виды оценочной деятельности студента очной (заочной) формы обучения за учебный год:

Критерии	Баллы
Посещаемость учебных занятий	До 10
Работа студента в семестре (ответы на семинарах, подготовка индивидуальных заданий) Контрольная работа	До 10 До 20
Экзамен	До 60
Итого	До 100

Обучающийся, набравший менее 21 балла по результатам текущей аттестации, считается не выполнившим учебный план, установленный локальным актом Университета, и в ведомости промежуточной аттестации по дисциплине выставляется: в колонке «зачет/экзамен» проставляется «-», в колонке «итого» - общее количество баллов, а в колонке «оценка» - «не зачтено/неудовлетворительно».

Обучающийся, набравший менее 21 балла по результатам текущей аттестации по причине отсутствия баллов за контрольную работу и вследствие этого получивший оценку «неудовлетворительно», до пересдачи академической задолженности по данной дисциплине должен выполнить контрольную работу.

На зачете обучающийся может максимально набрать 60 баллов (менее 15 баллов – неудовлетворительно/не зачтено, 16-40 баллов – удовлетворительно/зачтено, 41-50 баллов – хорошо, 51-60 баллов – отлично).

Сумма баллов, набранных обучающимся за все виды работ, переводится преподавателем в традиционные оценки. В зависимости от суммы набранных баллов обучающемуся в пересчете на шкалу оценок выставляются:

36 баллов и менее – неудовлетворительно/не зачтено;

37-58 – удовлетворительно/зачтено;

59-79 – хорошо;

80 -100 – отлично.

Зачет проводится в устной форме посредством вопросов преподавателя и ответов студента по заданному блоку.

**КАЗАНСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»**

**Дисциплина «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска»**

**Билет № 1**

1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
2. Типология и классификация управленческих решений.

Зав.кафедрой

Башкирцева С.А.