Autogenerated

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ДГТУ)**

КАФЕДРА «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, УЧЁТ И ПРАВО»

**Методические указания**

для практических работ

по дисциплине «Проектная экономика»

Ростов-на-Дону

2022

Составитель: к.э.н., доц. Шумилина В.Е.

Методические указания для практических работ по дисциплине «Проектная экономика». ДГТУ, г. Ростов-на-Дону, 2022 г.

В методических указаниях излагаются задания для практической работы обучающихся по дисциплине «Проектная экономика». Ориентированы на усиление работы обучающихся на занятиях, а также повышение её качества.

Предназначено для обучающихся по направлению 38.04.01 «Экономика» профиль «Финансовый аналитик» заочной формы обучения.

Ответственный за выпуск:

зав. кафедрой «Экономическая безопасность, учёт и право»

д.э.н.. проф. Крохичева Г.Е.

© Издательский центр ДГТУ, 2022 г.

**содержание**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | |  |
|  | 1 Основные характеристики и особенности управленческих решений в современных организациях |  |
|  | 2 Классификация управленческих решений |  |
|  | 3 Анализ факторов, критериев и ограничений при принятии управленческих решений |  |
|  | 4 Организация процесса разработки и принятия управленческих решений |  |
|  | 5 Использование метода мозгового штурма в решении проблем управления |  |
|  | 6 Оценка альтернативных вариантов управленческих решений с использованием экспертных методов |  |
|  | 7 Выбор управленческого решения с использованием метода сценариев |  |
|  | 8 Выбор управленческого решения в условиях полной неопределенности |  |
|  | 9 Определение степени риска при принятии управленческих решений |  |
| Вопросы к зачету | |  |
|  | |  |

**1 Основные характеристики и особенности управленческих**

**решений в современных организациях**

1. **Управленческое решение – это…**

А. Любое действие менеджера, соответствующее его трудовым функциям;

Б. Результат мыслительной деятельности менеджера, содержащий творческое волевое воздействие на объект управления и направленный на целеполагание, выбор программы и способа решения проблемы;

В. Возможный вариант поведения или действия в различных ситуациях.

1. **Объектом управленческого решения выступает:**

А. Конкретный сотрудник организации, который выполняет те или иные трудовые функции;

Б. Линейный или функциональный руководитель, который принимает решения;

В. Система, процесс или операция, состояние которых необходимо изменить для достижения поставленных целей.

1. **Назовите признаки ситуации, в которой необходимо принятие управленческого решения:**

А. Наличие проблемы, цели, альтернативных вариантов и ограничений;

Б. Наличие руководителя и подчиненных;

В. Наличие ресурсов, целей, подчиненных.

1. **Технологический аспект управленческого решения связан с тем, что:**

А. Разработка и реализация решения обеспечены необходимыми техническими, информационными средствами и ресурсами;

Б. В управленческом решении обязательно отражено использование современных информационных и управленческих технологий;

В. Управленческое решение направлено на совершенствование технологии производства.

1. **Организационный аспект управленческого решения предполагает:**

А. Разработку и реализацию управленческого решения в условиях конкретной организации;

Б. Привлечение к разработке и реализации решения персонала организации и его взаимодействие;

В. Обязательное делегирование полномочий для реализации управленческого решения.

1. **Признаком управленческого решения, отличающим его от других действий менеджера, является наличие \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**
2. **Затраты финансовых, материальных, временных и др. видов ресурсов на разработку и реализацию любого управленческого решения характеризуют\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ аспект управленческого решения.**

**2 Классификация управленческих решений**

1. **Решение, принятое на основе здравого смысла руководителя, его знаний и опыта является …**

А. Рациональным;

Б. Решением, основанным на суждениях;

В. Интуитивным.

1. **Ежеквартальный план работы производственного подразделения относится к управленческому решению:**

А. Циклическому;

Б. Периодическому;

В. Частому.

1. **Какое управленческое решение обладает следующими характеристиками: относится ко всей организации или большей её части, связано с существенными преобразованиями структуры, технологии, области работы, связывают организацию с внешней средой, последствия имеют «высокую цену»?**

А. Оперативное решение;

Б. Стратегическое решение;

В. Тактическое решение.

1. **С помощью каких характеристик можно описать гибкое решение?**

А. Решение принимается в зависимости от конкретных условий;

Б. Алгоритмы реализации решения предусматривают различные варианты действий в зависимости от возникающих условий;

В. Решение принимается руководителем, обладающим гибкостью как чертой характера.

1. **Управленческое решение, позволяющее решить проблему наилучшим по определенному критерию способом называется\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**
2. **Асинергетическое решение – управленческое решение, приводящее к непропорциональному\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ эффективности системы или операции.**

**3. Анализ факторов, критериев и ограничений**

**при принятии управленческих решений**

1. **Что такое качественное управленческое решение?**

А. Решение обладает свойствами, обеспечивающими его успешное выполнение и получение экономического, технического, организационного, экологического и др. эффекта;

Б. Решение, которое устраивает руководителя и поддержано исполнителями;

В. Решение, которое принесло прибыль.

1. **Конкретность управленческого решения – это…**

А. Направленность на решение конкретной проблемы;

Б. Наличие в формулировке решения четкой целевой направленности и адресности;

В. Использование конкретных методов организации выполнения решения.

1. **Правомочность управленческого решения состоит в том, что…**

А. Решение соответствует действующему законодательству и внутренним документам предприятия;

Б. Решение принимается лицом, имеющим соответствующие полномочия и несущему за него ответственность;

В. Решение утверждено с вышестоящим руководством.

1. **Требование, предъявляемое к качеству управленческого решения и состоящее в учете ситуации и временных затрат, необходимых для разработки и принятия решения, называется \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**
2. **Эффективность управленческого решения достигается за счет:**

А. Качественной работы специалистов и экспертов;

Б. Интуиции руководителя;

В. Эффективного контроля со стороны секретаря или юрисконсульта.

1. **Правило выбора предпочтительного варианта решения из ряда альтернативных вариантов называется \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**
2. **Цель управленческого решения – это …**

А. Эффективность управленческого решения;

Б. Правило выбора предпочтительного варианта решения из ряда альтернативных вариантов;

В. Образ конкретного результата, который предполагается достичь после реализации управленческого решения.

**4 Организация процесса разработки и принятия управленческих решений**

1. **Какие основные процедуры обязательно входят в процесс разработки и реализации любого управленческого решения?**

А. Анализ ситуации, выработка альтернативных вариантов, сопоставление и оценка вариантов, выбора и реализация решения;

Б. Сбор информации, прогнозирование, разработка решения, согласование с исполнителями;

В. Планирование, организация выполнения решения, отчет перед вышестоящим руководством.

1. **Какова рациональная последовательность действий менеджера на этапе разработки управленческого решения?**

А. Определение целей решения, выработка альтернатив, сбор необходимой информации;

Б. Выбор альтернативы, её экономическая оценка, формулирование критериев и ограничений;

В. Сбор необходимой информации, определение целей решения, выбор альтернативного варианта.

1. **Организация руководителем выполнения управленческого решения включает:**

А. Ознакомление исполнителей с целями, содержанием, сроками исполнения решения; распределение прав и ответственности, ресурсов; составление подробных инструкций;

Б. Разработка набора и последовательности действий, ресурсное обеспечение, средств и методов, сроков, исполнителей решения;

В. Проверка эффективности реализации плана и его корректировку с целью обеспечения наименьших отклонений от поставленных целей.

1. **Поставьте в соответствие этапы разработки и принятия управленческих решений и действия менеджера:**

|  |  |
| --- | --- |
| Этапы | Действия менеджера |
| А.Разработка решения | 1.Разработка плана действий |
| 2.Формулировка ограничений |
| Б.Принятие решения | 3.Распределение полномочий |
| 4.Выбор критериев оптимальности альтернатив |
| В.Реализация решения | 5.Контроль результатов решения |
| 6.Оценка эффективности альтернативных вариантов |
| 7.Согласование решения с руководителем |

1. **Процедура установления соответствия между поставленной целью и полученным результатом, анализ процесса принятия и реализации управленческого решения составляет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**
2. **Укажите принципы, в соответствии с которыми может осуществляться принятие управленческого решения:**

А. Единоначалие;

Б. Противоборство;

В. Компромисс;

Д. Большинство.

1. **Компенсация полного или частичного ущерба от управленческого решения, принятого руководителем в материальной или денежной форме, составляет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ответственность.**

**5 Использование метода мозгового штурма в решении проблем управления**

1. **Метод разработки управленческого решения – это…**

А. Последовательность действий менеджера при разработке управленческого решения;

Б. Способ, прием выполнения операций по разработке решения;

В. Критерий выбора оптимальной альтернативы.

1. **Метод ситуационного анализа состоит в …**

А. Анализе отдельно взятой операции с привлечение экспертов;

Б. Сборе и обработке информации о среде принятия решения;

В. Описании всех возможных состояний внешней среды при принятии решения.

1. **К методам моделирования при разработке управленческих решений относятся …**

А. Многомерное шкалирование, факторный анализ, имитационные модели;

Б. Модели теории игр, модели теории массового обслуживания, ситуационный анализ;

В. Модели линейного программирования, модели управления запасами, модели сетевого управления.

1. **С помощью каких математических моделей принимаются решения относительно возможных стратегий поведения в конкурентной среде?**

А. Моделей теории игр;

Б. Моделей линейного программирования;

В. Сетевых моделей.

1. **Метод морфологического анализа используется с целью:**

А. Разработки критериев оценки альтернативных вариантов;

Б. Для прогнозирования развития вариантов решения в будущем и выбора наиболее подходящей альтернативы;

В. Для генерации качественно новых вариантов объекта или решения.

1. **Для решения каких задач целесообразно применение методов синектики, ассоциаций и аналогий, мозгового штурма?**

А. Для генерации новых вариантов решения путем преодоления стереотипов;

Б. Для оптимизации управленческих решений;

В. Для формулировки целей, критериев и ограничений при разработке управленческих решений.

1. **Поставьте в соответствие название метода разработки управленческих решений и его содержание:**

|  |  |
| --- | --- |
| Этапы | Действия менеджера |
| А. Метод синектики | 1. Генерация возможных вариантов решения в течение длительного времени несколькими участниками с использованием блокнота |
| Б.Метод коллективного блокнота | 2. Выработка вариантов решения путем соединения не имеющих отношения друг к другу элементов |
| В.Метод морфологического анализа | 3. Формирование нового подхода к решению проблемы посредством перечня специальных вопросов |
| Г. Метод контрольных вопросов | 4. Генерирование возможных вариантов решения за счет перебора возможных комбинаций важных с точки зрения решения признаков |

**6 Оценка альтернативных вариантов управленческих решений**

**с использованием экспертных методов**

1. **Выберите свойства критериев оценки альтернатив, которые необходимо учитывать при проведении многокритериальной оценки.**

А. Полнота;

Б. Стоимость;

В. Минимальная размерность;

Г. Разложимость;

Д. Своевременность.

1. **В каких ситуациях целесообразно применение методов экспертных оценок?**

А. В трудноформализуемых ситуациях с высокой неопределенностью;

Б. В ситуациях, когда велика «цена ошибки»;

В. В ситуациях, когда количество показателей, факторов и условий, которые нужно учесть, велико.

1. **Сколько этапов содержит классический вариант метода Дельфи?**

А. 6;

Б. 4;

В. 3.

1. **Научно обоснованный вывод о возможных состояниях объекта в будущем и сроках его существования называется\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**
2. **Поставьте в соответствие название метода прогнозирование и его содержание:**

|  |  |
| --- | --- |
| Этапы | Действия менеджера |
| А. Нормативное прогнозирование | 1. Предположение, что развитие объекта в будущем будет повторять его развитие в прошлом периоде |
| Б.Экспериментальное прогнозирование | 2. Прогноз на основе экспериментальных исследований |
| В.Параметрическое прогнозирование | 3.Ииспользование нормативов для предсказания поведения объекта |
| Г. Экстраполяция | 4. Прогноз на основе данных о параметрах объекта и зависимостях между параметрами |

**7 Выбор управленческого решения с использованием**

**метода сценариев**

1. **Расчетно-аналитические методы, используемые на этапе выбора и реализации управленческого решения, преследуют цель:**

А. Выявления соответствия по заданным критериями и оценки эффективности выбранного варианта;

Б. Анализа основных характеристик выбранного решения;

В. Обоснования управленческого решения.

1. **Расчетно-аналитический метод, применяемый для оптимизации управленческих решений, и состоящий в оптимизации затрат на реализацию каждой функции объекта с целью повышения эффективности функционирования объекта в целом, называется:**

А. Метод ситуационного анализа;

Б. Метод цепных подстановок;

В. Функционально-стоимостной анализ.

1. **Расчетно-аналитический метод, применяемый для обоснования и оптимизации управленческих решений, и состоящий в выявлении влияния каждого фактора на совокупный показатель путем последовательной замены планового показателя на фактический, называется:**

А. Метод ситуационного анализа;

Б. Метод цепных подстановок;

В. Функционально-стоимостной анализ.

1. **Метод функционально-стоимостного анализа при разработке управленческих решений применяется для решения следующих задач:**

А. Анализ управленческих функций менеджера;

Б. Оптимизация организационных структур, повышение эффективности работы персонала, снижение себестоимости продукции;

В. Анализ качества принятого управленческого решения.

1. **При проведении функционально-стоимостного анализа построение функциональной модели объекта и оценка значимости функций экспертами реализуется на:**

А. Творческом этапе;

Б. Исследовательском этапе;

В. Аналитическом этапе;

Г. Рекомендательном этапе.

1. **Основной отличительной особенностью метода сценариев является:**

А. Привлечение экспертов к решению проблемы;

Б. Составление оптимистического, пессимистического и наиболее вероятного варианта развития ситуации;

В. Использование большого объема информации об условиях внутренней и внешней среды организации.

**8 Выбор управленческого решения в условиях**

**полной неопределенности**

1. **В чем состоит принципиальное отличие ситуации неопределенности от ситуации риска?**

А. Ситуация неопределенности и ситуация риска принципиальных отличий не имеют, так как неопределенность порождает риск;

Б. В ситуации неопределенности известны возможные варианты развития событий, но неизвестны вероятности их наступления; в ситуации риска эти вероятности можно оценить и учесть;

В. В ситуации неопределенности ЛПР ничего неизвестно о состояниях окружающей среды и объекта управления; в ситуации риска существует вероятность противодействия решению со стороны конкурентов или исполнителей.

1. **Принятие управленческого решения по приему на работу нового сотрудника, выбору товара для производства осуществляется в условиях:**

А. Полной неопределенности;

Б. Риска (частичной неопределенности);

В. Определенности.

1. **Поставьте в соответствие критерий выбора решения в условиях неопределенности и его содержание:**

|  |  |
| --- | --- |
| Этапы | Действия менеджера |
| А. Критерий Лапласа | 1. Выбор максимального среднего эффекта |
| Б.Критерий Вальда | 2. Выбор решения с минимальными возможными потерями |
| В.Критерий Гурвица | 3.Выбор решения с учетом вероятности оптимистичного и пессимистичного исходов |
| Г. Критерий Сэвиджа | 4. Выбор гарантированного максимального эффекта |

1. **Назовите критерий, позволяющий выбрать управленческое решение исходя из оценки возможных потерь:**

А. Критерий Лапласа;

Б. Критерий Гурвица;

В. Критерий Сэвиджа.

**9. Определение степени риска при принятии управленческих решений**

1. **Вероятность, основанная на вычислении частоты, с которой происходит определенное событие, называется:**

А. Объективной вероятностью;

Б. Субъективной вероятностью.

1. **Среднее квадратическое отклонение как показатель степени риска позволяет определить:**

А. Среднюю величину доходности анализируемого варианта решения;

Б. Величину отклонения возможного результата от среднего значения;

В. Частоту получения планируемого размера прибыли.

1. **Показатель оценки риска, отражающий отклонение ожидаемого значения от средней величины и используемый для сравнения по критерию риска нескольких вариантов решения, называется:**

А. Дисперсией;

Б. Коэффициентом вариации;

В. Средним квадратическим отклонением.

1. **Система стратегий, методов, приемов для уменьшения возможных отрицательных последствий на результаты деятельности организации при принятии ошибочных по разным причинам решений называется:**

А. Система развития организации;

Б. Система риск-менеджмента;

В. Система контроля и координации.

1. **Улучшение информационного обеспечения, разработка более точных прогнозов и детальных планов, уменьшение ошибочного поведения сотрудников, формирование специальных систем – охраны труда, противопожарной безопасности, утечки информации и т.д., содержание технических объектов в исправности, формирование портфеля разнотипных акций являются примерами реализации этой стратегии управления риском:**

А. Стратегия передачи риска другому лицу;

Б. Принятие ответственности за риск с гарантией полной компенсации отрицательного исхода;

В. Использование предупредительных мер по сокращению риска.

1. **Возможность получения определенного результата, выраженная количественно, называется \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**

**ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ**

1. Наука о принятии управленческих решений: зарождение, эволюция, понятийный аппарат.

2. Место управленческого решения в процессе управления.

3. Значение принятия обоснованных решений для обеспечения успешной деятельности предприятий.

4. Понятие и свойства управленческого решения.

5. Отличие управленческих решений от других видов решений, принимаемых в организации.

6. Классификация управленческих решений по объекту управления, характеру процесса принятия решения, количеству альтернатив, срокам действия, частоте принятия, форме, содержанию, возможности автоматизации, прогнозной эффективности и т.п.

7. Факторы, критерии и ограничения при принятии управленческих решений.

8. Основные характеристики качества управленческого решения.

9. Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.

10. Понятие процесса разработки и принятия управленческих решений.

11. Этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.

12. Факторы, ограничения и критерии, определяющие технологию разработки и принятия управленческих решений.

13. Уровни и принципы принятия управленческих решений.

14. Разработка алгоритма процесса принятия решения.

15. Организация процесса разработки и принятия решения.

16. Сущность и виды контроля реализации управленческих решений.

17. Требования к эффективному контролю.

18. Контроль на международном уровне.

19. Использование информационно – управленческих систем в планировании и контроле. Контроллинг и принятие решений.

20. Сущность риска и неопределенности.

21. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности.

22. Классификация рисков.

23. Методы оценки степени риска.

24. Этапы исследования риска.

25. Способы управления риском.

26. Методы и приемы разработки и принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

27. Понятие оптимального и рационального управленческих решений.

28. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта.

29. Понятие метода разработки и принятия решения.

30. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение, и т.п.

31. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений.

32. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив.

33. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив.

34. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата.

35. Влияние сферы деятельности предприятия на процесс разработки и принятия управленческих решений.

36. Особенности и методы принятия решений в сфере стратегического управления.

37. Особенности и методы принятия решений в сфере управления персоналом.

38. Особенности и методы принятия решений в сфере финансового менеджмента.

39. Особенности и методы принятия решений в маркетинге.

40. Особенности и методы принятия решений в управлении производством.

41. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений: предпосылки и инструменты.

42. Необходимость использования инструментов бухгалтерского инжиниринга.

43. Понятие чистых активов и чистых пассивов организации.

44. Расчет и анализ чистых пассивов организации.

45. Производные балансовых отчеты, обеспечивающие системное принятие эффективных оперативных, тактических и стратегических решений в управлении собственностью, рисками, платежеспособностью и хозяйственными ситуациями предприятия.