

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)
Новороссийский филиал
Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Разработка управленческих решений в корпорациях

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Корпоративное управление

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Новороссийск 2019

Баженова С. А. Разработка управленческих решений в корпорациях: Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Корпоративное управление» (программа подготовки бакалавров). - Новороссийск: Финансовый университет, кафедра «Экономика, финансы и менеджмент», 2019. - 32 с.

Программа дисциплины «Разработка управленческих решений в корпорациях» отражает особенности разработки и принятия управленческих решений менеджерами различных уровней, рассмотрены проблемы влияния личности лица, принимающего решения и информационного обеспечения на процесс принятия управленческих решений в современных организациях. Программа предусматривает изучение методов математических расчетов и основ экономико - математического моделирования при принятии управленческих решений.

Рабочая программа предназначена для эффективной организации учебного процесса и включает содержание дисциплины, учебнометодическое и информационное обеспечение дисциплины, фонд оценочных средств для промежуточной аттестации, методические указания по освоению дисциплины, описание материально-технической базы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Методические указания и порядок изучения дисциплины «Разработка управленческих решений в корпорациях»

Дисциплина «Разработка управленческих решений в корпорациях» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного и текущего контроля. Это означает, что студент освоил необходимый уровень теоретических знаний в области менеджмента и получил достаточно практических навыков их оценки.

Для достижения вышеуказанного студент должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения студентов на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым студентом,
- распределением тем рефератов и сроков их представления,
- критериями оценки текущей работы студента (контрольных работ, работы на семинарских/практических занятиях).

Перед началом курса целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским (практическим) занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним. Вся рекомендуемая литература содержится в полном объеме в ЭБС «Издательства Юрайт» и ЭБС издательства «Лань», а также в библиотеке Новороссийского филиала Финуниверситета.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет

сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

4. Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса, либо с контрольной работы, которая может проводиться по:

- лекционному материалу темы,
- литературным источникам, указанным по данной теме - заданиям для самостоятельной работы.

В связи с этим подготовка к семинарскому занятию заключается в том, чтобы до семинарского занятия изучить лекционный материал и указанные по теме литературные источники выполнить задания для самостоятельной работы.

5. В конце изучения каждой темы может быть проведена тематическая контрольная работа, которая является средством промежуточного контроля оценки знаний. Подготовка к ней заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

6. Подготовка к экзамену является заключительным этапом изучения дисциплины и является средством текущего контроля. В процессе подготовки к экзамену выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ студенту не ясен.

Основным методом изучения курса является самостоятельная работа, включающая изучение теоретических трудов, учебных пособий, законодательства, судебной практики.

В соответствии с Рабочей программой дисциплины и Учебным Планом, помимо лекционных курсов и практических занятий, предусмотрена самостоятельная работа студентов (далее СРС).

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом творческой, исследовательской деятельности. Организация самостоятельной работы целесообразна при изучении тем, которые не вызывают у студентов затруднения при самоподготовке.

Самостоятельная работа выступает формой, методом, средством и условием развития познавательной активности обучающегося. Ее содержательная сторона осуществляется через планируемую учебную, учебно-исследовательскую, научно-исследовательскую деятельность студентов, выполняемую во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, однако без его непосредственного участия.

Методологическими принципами самостоятельной работы являются: целенаправленность, системность; систематичность; логичность; эффективность; полезность и безопасность. Логика процесса обучения определяет задачи самостоятельной работы студента.

Основными задачами самостоятельной работы студента, являются: - усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;

- формирование практических умений и навыков по дисциплине и профессиональных умений и навыков по специальности.

- применение полученных знаний, приобретенных умений, навыков на практике.

Формы самостоятельной работы представлены в заданиях для самостоятельной работы студентов. Для усвоения новых знаний, углубления и повторения, ранее приобретенных знаний их обобщения и систематизации предусмотрены следующие формы СРС:

- подготовка свободного конспекта, являющегося результатом осмысления студентом изученного материала;
- составление плана прочитанной книги (статьи);
- накопление научной информации в виде выписок и цитат;
- составление библиографического списка;
- графическое представление учебного материала в форме таблиц, классификационных, технологических и других схем, диаграмм и т.п.;
- подготовка устных и письменных ответов на предложенные преподавателем вопросы;
- составление вопросов по изученному материалу;
- подготовка рефератов, обзоров, справок, тезисов, докладов и т.д.;
- решение задач; – выполнение самостоятельных

(контрольных) работ. Рекомендации по работе с научной и учебной литературой. Одной из форм самостоятельной работы студентов является работа с учебно-методической, научной и информационно-статистической литературой.

При работе литературой целесообразно обращаться к источникам философского, экономического, политологического, юридического, социологического, исторического, психологического, культурологического характера. Исследованию подлежат не только отечественные, но и зарубежные работы.

Изучение научных публикаций желательно проводить по следующим этапам:

- общее ознакомление с произведением в целом по его оглавлению;
- беглый просмотр всего содержания;
- чтение в порядке последовательности расположения материала;
- выборочное чтение какой-либо части произведения;
- выписка представляющих интерес материалов;
- критическая оценка записанного, его редактирование и «чистовая» запись как фрагмент текста своей будущей работы (реферата, обзора). При изучении литературы не нужно стремиться только к заимствованию материала. Параллельно следует обдумать найденную информацию.

Рекомендации по самостоятельной работе со статистической информацией. При подборе конкретного (цифрового) материала следует учитывать, что для обобщений, выводов и конкретных предложений необходимо иметь данные за ряд лет или периодов, которые раскрыли бы сущность социальноэкономических процессов, их тенденции и закономерности. Все используемые при сравнении данные должны быть приведены к одинаковым измерениям, но могут использоваться как в абсолютных, так и в относительных показателях. Необходимо стремиться к тому, чтобы используемые данные охватывали не только достаточный период времени, но и содержали новейшие показатели, были типичными и убедительными. После обработки цифровых данных, они для наглядности могут быть сведены в таблицы, диаграммы и графики. Вид наглядной информации зависит как от имеющихся материалов, так и от содержания решаемой с их помощью задачи. Рекомендации для подготовки устного ответа. Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1. Определение темы и примерного плана выступления.
2. Работа с рекомендуемой литературой по теме выступления.
3. Выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса.
4. Предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе.
5. Выработка целостного текста устного выступления.

Примерные задания для контрольной работы

Вариант № 1

Задание № 1

Дайте определение понятию управленческое решение.

Задание № 2

Гипотеза характеризует научное предвидение на уровне:

- А) качественных характеристик;
- Б) не только качественных, но и количественных;
- В) количественных характеристик;
- Г) все ответы неверны.

Вариант № 2

Задание № 1

В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений.

Задание № 2

Прогноз характеризует научное предвидение на уровне:

- А) качественных характеристик;
- Б) не только качественных, но и количественных;
- В) количественных характеристик;
- Г) все ответы неверны.

Вариант № 3

Задание № 1

Раскройте экономические, социальные, правовые и технологические основы принятия управленческого решения

Задание № 2

План характеризует научное предвидение на уровне:

- А) качественных характеристик;
- Б) не только качественных, но и количественных;
- В) количественных характеристик;
- Г) все ответы верны.

Вариант № 4

Задание № 1

В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения

Задание № 2

Изменение уровня определенности информации возрастает по цепочке:

- А) план – прогноз – гипотеза;
- Б) гипотеза – план – прогноз;
- В) гипотеза – прогноз – план;
- Г) прогноз – гипотеза – план.

Вариант № 5

Задание № 1

Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях

Задание № 2

По горизонту упреждения прогнозы подразделяются на:

- А) оперативные, среднесрочные, краткосрочные, долгосрочные и дальнесрочные;
- Б) оперативные, краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные и дальнесрочные;
- В) краткосрочные, среднесрочные, оперативные, долгосрочные и дальнесрочные;
- Г) долгосрочные, дальнесрочные, оперативные, краткосрочные и среднесрочные.

Вариант № 6

Задание № 1

Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».

Задание № 2

Горизонт упреждения краткосрочного прогноза:

- А) до 1 года;
- Б) от 1 года до 3 лет;
- В) от 5 – 7 лет;
- Г) от 10 – 20 лет

Вариант № 7

Задание № 1

Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.

Задание № 2

Горизонт упреждения долгосрочного прогноза:

- А) до 1 года;
- Б) от 1 года до 3 лет;
- В) от 5 – 7 лет;
- Г) от 10 – 20 лет.

Вариант № 8

Задание № 1

В чем заключаются методы ситуационного анализа.

Задание № 2

Верно ли сформулированы составляющие системы прогнозирования:

- коллектив специалистов;
- технические и математические средства;
- методы и алгоритмы;
- организационные материалы?

- А) верно;
- Б) не верно.

Вариант № 9

Задание № 1

Дайте характеристику этапам процессам моделирования. Задание

№ 2

Верно ли утверждение: «Объектом социально-экономического прогнозирования выступают: процессы, явления и события»?

- А) верно;
- Б) только процессы; В) только явления и события;
- Г) не верно.

Вариант № 10

Задание № 1

Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.

Задание № 2

По степени формализации методы экономического прогнозирования подразделяются на:

- А) интуитивные;
- Б) интуитивные и формализованные; В) формализованные.

Примерные тестовые задания

1. Метод математического программирования ...

- А. применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений
- В. не применяется для проведения расчетов управленческих решений
- С. применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

2. Метод справедливого компромисса применяется, потому

что ...

- А. глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- В. имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- С. необходимо провести анализ критериев
- Д. необходимо провести детализированный анализ проблемы

3. Методы психологической активизации и методы

подключения новых интеллектуальных источников относятся ... А.

- к активизирующим методам
- В. к методам сценариев
- С. к эвристическим методам

4. Управление проектом – это ...

- А. декомпозиция проблемы на составляющие элементы
- В. формализованное представление экономической задачи

С. профессиональная деятельность по руководству ресурсами

5. **Альтернатива – это ...**

А. один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений

В. вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения)

С. способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

6. **В условиях, когда значения параметра достоверности прогноза меньше единицы, для определения наиболее выгодных стратегий используется критерий ...** А. Гурвица

В. Лапласа

С. Ходжа–Лемана

7. **Метод мозгового штурма относится к ... методам**

А. количественным

В. формализованным

С. эвристическим

8. **Параметрический метод относится к ... методам**

А. формализованным

В. количественным

С. эвристическим

9. **Метод синектики относится к ... методам**

А. формализованным

В. количественным

С. эвристическим

10. **Метод фокальных объектов относится к ... методам**

А. количественным

В. формализованным

С. эвристическим

11. **Транспортная задача относится к классу ...**

- A. управленческих задач
- B. экономических задач
- C. задач линейного программирования (ЗЛП)

12. Применение ММ-критерия оправдано, если ...

- A. имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- B. необходимо провести детализированный анализ проблемы
- C. необходимо исключить какой бы то ни было риск

13. Основные достоинства системы «ринги» заключаются в том, что ...

- A. тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема
- B. принимаемые решения более обоснованы
- C. решения принимаются весьма оперативно
- D. реализация решений проходит быстро и эффективно
- E. менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения

14. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

- A. носят индивидуальный характер
- B. протекают в паритетных группах
- C. протекают в иерархических группах

15. ЛПР (лицо, принимающее решения) – это ...

- A. человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
- B. группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
- C. субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы

Перечень контрольных вопросов к зачету

1. Отличительные особенности принятия решений в корпорации.
2. Субъекты принятия управленческих решений в корпорации. Матрица полномочий.
3. Экономический аспект принятия управленческого решения: эффективность управления собственностью корпорации, синергия, конкурентное лидерство, максимизация экономического эффекта, минимизация издержек.
4. Социальный аспект разработки и принятия управленческого решения: корпоративная культура, вовлеченность персонала в управление корпорацией
5. Организационный аспект разработки и принятия управленческого решения: делегирование полномочий, локализация и предотвращение конфликтов, устранение противоречий, структуризация функций управления, мотивация.
6. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений в корпорации. Взаимосвязь целей и управленческих решений.
7. Уровни и принципы разработки и принятия управленческого решения в корпорации.
8. Формирование пространства альтернативных вариантов решений. Разработка и развитие альтернатив, обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов.
9. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения в корпорации.
10. Особенности формирования алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента: ситуационном, традиционном, системном, социально-этическом, стабилизационном.
11. Организация процесса разработки и выполнения управленческих решений в корпорации: структуризация функций управления; централизация и децентрализация процесса разработки решений; делегирование управленческих полномочий при разработке и принятии решений.
12. Правила и нормативы принятия решения. Внутренние документы корпорации, устанавливающие правила и нормативы.
13. Функции органов управления корпорации (собрания акционеров, совета директоров, единоличного исполнительного органа и т.д.) на основных этапах разработки и реализации управленческого решения.

14. Технология разработки управленческих решений, ориентированных на достижение запланированной цели корпорации.

15. Аналоговая модель процесса принятия управленческих решений и сферы ее применения.

16. Экспертное моделирование и особенности его применения в принятии управленческих решений.

17. Методика экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов системы корпоративного управления.

18. Примеры оптимизации управленческого решения с использованием древовидных графов.

19. Практика применения имитационного моделирования.

20. Оптимизация управленческого решения с использованием дерева альтернатив.

21. Стратегия поведения органов управления корпорации в условиях неопределенности рыночной среды.

22. Основные критерии, используемые в процессе принятия решений в условиях неопределенности. Основные приемы риск-менеджмента при разработке и принятии управленческих решений

23. Организационные методы снижения и элиминирования неопределенностей

24. Приемы риск-менеджмента, используемые органами управления корпорации

25. Роль совета директоров в организации системы управления рисками и в корпорации

26. Способы и показатели оценки степени риска в процессе разработки и принятия управленческого решения

27. Проблемы организации исполнения принятых решений в корпорации

28. Юридическая основа для проведения контроля: учредительные документы корпорации, решения общих собраний акционеров, советов директоров и других уполномоченных субъектов корпоративного управления, а также уголовно-процессуальный кодекс

17. Контроль управленческих решений по предупреждению контроль на стадии разработки

18. Комплаенс-контроль в корпорации

19. Контроллинг и его использование для контроля реализации управленческих решений
20. Ревизия, аудит как инструменты контроля реализации управленческих решений в корпорации и их организационное обеспечение
21. Методы и приемы анализа результатов принимаемы в корпорации решений
22. Установление стандартов и выработка показателей результативности управленческих решений в корпорациях
35. Определение экономической эффективности косвенным методом. Оценка экономической эффективности по конечным результатам

Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) (с поправками). - Текст: электронный. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) Часть 1 от 30.11.1994 N 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) (действующая редакция от 29.06.2015). - Текст: электронный. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
3. О публично-правовых компаниях в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации. Законопроект № 252441-6 Внесен Правительством Российской Федерации - Текст: электронный. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200505/
4. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 28.12.2013) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2014). - Текст: электронный. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/

Основная литература

5. Литвак Б.Г. Управленческие решения: Учебник для бакалавров /.— М.:Знаниум, 2018.— 400 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=249109>

Дополнительная литература

6. Математические методы и модели исследования операций : учеб. /под ред. В.А. Колемаева .— М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018.—

URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=391871>

7. Бражко Е.И. Управленческие решения [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. – М: РИОР, 2018.-126с. –Режим доступа: <http://znanium.com/catalog> (ЭБС ZNANIUM). - Текст: электронный. -

URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=213596>

8. Исследование операций в экономике: Учебник для академического бакалавриата / Н.Ш. Кремер [и др.]; Финуниверситет; под ред. Н.Ш.Кремера. - 3е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2018. – 438с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/index.php/bcode/431708>