

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр заочного и дистанционного обучения



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности КФУ

Проф. Таюрский Д.А.



20\_\_ г.

подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**

Разработка управленческих решений Б1.В.ОД.20

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Экономика и управление организацией

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: на базе СПО

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Зайнуллина М.Р.

**Рецензент(ы):**

Палей Т.Ф.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр заочного и дистанционного обучения):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 9549106117

Казань  
2017

## **Содержание**

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Зайнуллина М.Р. кафедра общего менеджмента Институт управления, экономики и финансов, MRZajnullina@kpfu.ru

## 1. Цели освоения дисциплины

Цель курса заключается в комплексном рассмотрении сущности и содержания методов принятия управленческих решений. Задачи дисциплины:

- изучение теоретико-методологических основ процесса разработки и принятия управленческих решений;
- исследование специфики различных методов и моделей принятия управленческих решений;
- рассмотрение существующих технологий обоснования и оценки эффективности управленческих решений;
- анализ особенностей методов принятия управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска.

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.В.ОД.20 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 38.03.02 Менеджмент и относится к обязательным дисциплинам. Осваивается на 3 курсе, 6 семестр.

Дисциплина относится к базовому (общепрофессиональному) циклу дисциплин. Курс "Методы принятия управленческих решений" базируется на материалах учебных дисциплин "Основы менеджмента", и одновременно способствует освоению дисциплины "Исследование систем управления". Курс служит основой для изучения учебных дисциплин "Стратегический менеджмент", "Управление изменениями", "Модели эффективного менеджмента".

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-1 (общекультурные компетенции)	владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
ОК-2 (общекультурные компетенции)	способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК ? 5 (профессиональные компетенции)	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК- 6 (профессиональные компетенции)	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПК-10 (профессиональные компетенции)	владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- теорию и методологию разработки управленческих решений;
- классификацию управленческих решений;
- методы оценки эффективности управленческих решений;
- условия и факторы качества управленческих решений;
- методы оценки риска управленческих решений;
- сущность контроля управленческих решений;

2. должен уметь:

- оценивать экономическую и социальную эффективность управленческих решений;
- выбирать альтернативы управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- определять уровень риска управленческих решений;
- осуществлять контроль управленческих решений;

3. должен владеть:

- навыками разработки управленческих решений в условиях неполной и не вполне достоверной информации;
- практическими навыками расчета нормативной системы показателей;
- методами оценки степени рискованности управленческих решений;
- навыками построения системы контроля в организации.
- методами оценки эффективности управленческих решений;
- методами управления реализацией рискованных решений;

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- стремление к личностному и профессиональному саморазвитию
- знание основных подходов и методов разработки, принятия и реализации управленческих решений
- способность к организации эффективной разработки, обоснованию и выполнению управленческих решений
- готовность к разработке процедур разработки и принятия решений в условиях неопределенности и риска
- способность использовать основные теории организации, планирования, мотивации, лидерства в практике выбора методов принятия управленческих решений

#### **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 6 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### **4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Функция решений в методологии и организации процесса управления	6		2	2	0	Устный опрос
2.	Тема 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	6		2	2	0	Устный опрос
3.	Тема 3. Контроль реализации управленческих решений	6		2	0	0	Письменная работа
	Тема . Итоговая форма контроля	6		0	0	0	Экзамен
	Итого			6	4	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Функция решений в методологии и организации процесса управления

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Тема 1. Функция решений в методологии и организации процесса управления. Роль организационных решений в процессе управления. Содержание понятия ?управленческое решение?. Управленческие решения как функция менеджмента. Принцип квантово-волнового дуализма в диалектике соотношения теории менеджмента и теории принятия решений. Методология учета фактора времени в системе разработки управленческих решений. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.

###### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Тема 1. Функция решений в методологии и организации процесса управления. Раскройте содержание понятия управленческое решение. Принцип квантово-волнового дуализма в диалектике соотношения теории менеджмента и теории принятия решений. Каким образом фактор времени влияет на разработку и реализацию решений? Основные источники информации при принятии решений.

##### Тема 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Тема 6. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Анализ альтернатив действий в системе принятия решений. Модели и методы анализа альтернатив действий. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Теоретические модели активного, реактивного и превентивного управления. Концепция превентивного управления Кепнера-Триго. Особенности реализации моделей принятия управленческих решений в РФ и РТ: институциональный аспект.

###### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Тема 6. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Основные правила анализа альтернатив действий в системе принятия решений. Модели и методы анализа альтернатив действий. Факторы внешней среды при реализации альтернатив. Концепция управления по слабым сигналам. Национальные особенности принятия управленческих решений.

### Тема 3. Контроль реализации управленческих решений

#### лекционное занятие (2 часа(ов)):

Тема 8. Контроль реализации управленческих решений. Понятие и сущность контроля реализации управленческих решений. Виды контроля качества управленческих решений. Зависимость видов контроля от размера организации и организационно-правовой формы. Особенности внутреннего и внешнего контроля. Методы текущего контроля управленческих решений. Методы стратегического контроля управленческих решений. Управленческие решения и социально-психологическая проблема ответственности.

### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Функция решений в методологии и организации процесса управления	6		подготовка к устному опросу	18	Устный опрос
2.	Тема 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	6		подготовка к устному опросу	18	Устный опрос
3.	Тема 3. Контроль реализации управленческих решений	6		подготовка к письменной работе	17	Письменная работа
	Итого				53	

### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

1. Презентация лекционного материала
2. Самооценка
3. Разработка и обсуждение презентаций по темам дисциплины
4. Тестирование на оценку остаточных знаний
5. Разработка и анализ видеокейсов по темам дисциплины
6. Компьютерные симуляции и деловые игры
7. Работа с первоисточниками (учебная литература, Интернет)

### 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

#### Тема 1. Функция решений в методологии и организации процесса управления

Устный опрос , примерные вопросы:

Содержание понятия управленческое решение. Методология учета фактора времени в системе разработки управленческих решений. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.

## **Тема 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения**

Устный опрос , примерные вопросы:

Анализ альтернатив действий в системе принятия решений. Модели и методы анализа альтернатив действий. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

## **Тема 3. Контроль реализации управленческих решений**

Письменная работа , примерные вопросы:

Понятие и сущность контроля реализации управленческих решений. Виды контроля качества управленческих решений. Управленческие решения и социально-психологическая проблема ответственности.

## **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к экзамену:

Вопросы для подготовки к зачету:

1. Роль организационных решений в процессе управления.
2. Учет фактора времени в системе разработки управленческих решений.
3. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.
4. Целевая ориентация управленческих решений.
5. Классификационные признаки управленческих решений.
6. Стадии процесса разработки управленческого решения.
7. Понятие и сущность эффективности решений.
8. Соотношение эффективности управления и эффективности решений.
9. Достоинства и недостатки методов оценки экономической эффективности управленческих решений.
10. Сбалансированная система показателей как инструмент оценки эффективности управления.
11. Использование нормативной системы показателей (НСП) для оценки эффективности управленческих решений.
12. Система условий качества управленческих решений.
13. Место коррупции в системе принятия решений.
14. Способы противодействия коррумпированности управленческих решений.
15. Классификация альтернатив принятия управленческих решений.
16. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.
17. Теоретические модели активного, реактивного и превентивного управления.
18. Понятие и сущность риска в управлении.
19. Отличие риска от неопределенности.
20. Рискованность ситуации и методы принятия решений.
21. Методы оценки управленческого риска.
22. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
23. Методы текущего контроля управленческих решений.
24. Методы стратегического контроля управленческих решений.
25. Управленческие решения и ответственность.

### **7.1. Основная литература:**



1. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=414580>
2. Принятие управленческих решений. Теория и практика: Учебное пособие / А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010. - 400 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=93775>
3. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2012. - 324 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=430348>

## **7.2. Дополнительная литература:**

1. Литвак, Б. Г. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. - 505 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=451394>
2. Управленческие решения: Учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 7-е изд. - М.: Дашков и К, 2012. - 496 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=327956>
3. Управленческие решения: Учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. - 2-е изд. - М.: РИОР, 2008. - 126 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=146665>

## **7.3. Интернет-ресурсы:**

Addere - <http://www.addere.ru/f46.htm>

elearn.oknemuan.ru - <http://elearn.oknemuan.ru/?p=1&id=8>

Википедия - <http://ru.wikipedia.org/wiki>

образовательные ресурсы Интернета - Менеджмент - <http://www.alleng.ru/d/manag/man324.htm>

федеральный образовательный портал ЭСМ - <http://ecsocman.hse.ru/text/19196676/>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Разработка управленческих решений" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.



Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

1. Ноутбук
2. Видео проектор
3. Принтер
4. Экран для видео проектора
5. Микрофон
6. Аудио колонки

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 38.03.02 "Менеджмент" и профилю подготовки Экономика и управление организацией .

Автор(ы):

Зайнуллина М.Р. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Палей Т.Ф. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.