

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Факультет экономики и управления



УТВЕРЖДАЮ
Проректор по образовательной деятельности КФУ
Проф. Д.А. Таюрский

_____» _____ 20__ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений Б1.В.ДВ.13

Направление подготовки: 44.03.04 - Профессиональное обучение (по отраслям)

Профиль подготовки: Экономика и управление

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Автор(ы):

Сазанов О.В.

Рецензент(ы):

Осадчий Э.А.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Гапсаламов А. Р.

Протокол заседания кафедры No ____ от " ____ " _____ 201__ г

Учебно-методическая комиссия Елабужского института КФУ (Факультет экономики и управления):

Протокол заседания УМК No ____ от " ____ " _____ 201__ г

Регистрационный No 967027119

Казань
2019

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) старший преподаватель, б/с Сазанов О.В. Кафедра экономики и менеджмента Факультет экономики и управления , OVSazanov@kpfu.ru

1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины является формирование знаний, умений, навыков принятия и реализации эффективных управленческих решений в условиях высокой степени энтропии внешней и внутренней среды с учетом факторов неопределенности ситуации и риска.

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел 'Б1.Б.6. Дисциплина 'Методы принятия управленческих решений' по направлению обучения 38.03.02 Менеджмент и относится к базовым дисциплинам. Осваивается на 2 курсе, в 3 семестре.

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-3 (общекультурные компетенции)	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-5 (общекультурные компетенции)	способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-2 (профессиональные компетенции)	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3 (профессиональные компетенции)	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ПК-5 (профессиональные компетенции)	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

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:

- методами оценки степени рискованности управленческих решений;
- навыками построения системы контроля в организации.
- методами оценки эффективности управленческих решений;
- методами управления реализацией рискованных решений.

4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет 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. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений	6		6	6	0	Устный опрос
2.	Тема 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности.	6		6	6	0	Устный опрос

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
3.	Тема 3. Качество и эффективность Управленческого решения, их оценка. Методы оптимизации управленческих решений: Экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.	6		6	6	0	Реферат
4.	Тема 4. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.	6		6	6	0	Реферат
5.	Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений	6		6	6	0	Тестирование
6.	Тема 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность	6		6	6	0	Тестирование
	Тема . Итоговая форма контроля	6		0	0	0	Зачет
	Итого			36	36	0	

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений
лекционное занятие (6 часа(ов)):

Природа процесса принятия решения. Роль и место управленческих решений в деятельности человека. Классификация управленческих решений. Системный подход. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений. Сущность и типология ситуаций и проблем. Формирование системы целей управленца. Выбор цели и ее понятие. Формулировка критериев, позволяющих оценить степень достижения целей. Деревья целей. Метод блок-схем. Сущность и типология ситуаций и проблем. Формирование системы целей управленца. Выбор цели и ее понятие. Формулировка критериев, позволяющих оценить степень достижения целей. Деревья целей. Метод блок-схем. Диагностика проблемы. Первый шаг- определение и диагноз, полный и правильный. Проблемой считается ситуация, когда поставленные цели не достигнуты. Для выявления причин возникновения проблемы необходимо собрать и проанализировать требующую внутреннюю и внешнюю информацию.

практическое занятие (6 часа(ов)):

1. Понятие управленческого решения, лица, принимающего решения. Общие характеристики управленческих решений 2. Функции управленческих решений в методологии и организации процесса управления. 3. Возможные, допустимые и целесообразные варианты принятия решений. Поле альтернатив. 4. Рациональные и разумные альтернативы. 5. Процесс выработки управленческих решений. 6. Сущность управленческих решений. 7. Формы разработки и реализации управленческих решений. 8. Особенности разработки, принятия и реализации управленческого решения. 9. Системный подход к принятию управленческого решения. 10. Характеристики системности подхода.

Тема 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности.

лекционное занятие (6 часа(ов)):

Системный анализ и принятие управленческих решений. Этапы рационального решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Экономические законы и принятие решений. Этапы и организация процесса разработки решения. Методы оптимизации решений на основе качественных методов Понятие неопределенности. Риск, его характеристики. Функции риска. Стратегии управления риском. Понятие качества. Известные работы в области управления качеством. Решающие факторы при определении качества. Эффективность управленческого решения, ее оценка. Содержание основных характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность.

практическое занятие (6 часа(ов)):

1. Экономическая, организационная, социальная, правовая, технологическая сущность управленческих решений. 2. Типология управленческих решений: классификационные признаки управленческих решений. 3. Общие и конкретные функции разработки управленческих решений. Классификация управленческих решений по функциональной направленности. 4. Требование к функциям, процедурам и операциям, их иерархия. 5. Процедуры при подготовке и реализации управленческих решений. 6. Классификация управленческих решений по организации, масштабу воздействия, глубине воздействия, времени действия, повторяемости выполнения. 7. Классификация управленческих решений по способу фиксации, направлению воздействия, количеству критериев, методам переработки, ограничению на ресурсы. 8. Классификация управленческих решений по причинам, характеру разработки и реализации, прогнозируемым результатам. 9. Формы разработки управленческих решений (указ, указание, закон, акт, приказ, распоряжение, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила). 10. Формы реализации управленческих решений (предписание, деловая беседа, деловая игра, совещание, заседание, отчет).

Тема 3. Качество и эффективность Управленческого решения, их оценка. Методы оптимизации управленческих решений: Экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.

лекционное занятие (6 часа(ов)):

Методы экономического обоснования при принятии управленческого решения. Необходимость их использования при оценке альтернативных вариантов решения. Классификация моделей. Постановка задачи. Методы исследования операций при принятии управленческого решения. Имитационное моделирование. Принципы прогнозирования. Метод экстраполяции. Экспертные методы.

практическое занятие (6 часа(ов)):

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений. 2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений. 3. Технология принятия управленческих решений. 4. Зарубежные методы управления: анализ и оценка. 5. Анализ японских методов управления. 6. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр. 7. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета. 8. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений. 9. Анализ учета действия мультипликатора при формировании управления муниципальными предприятиями. 10. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.

Тема 4. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.

лекционное занятие (6 часа(ов)):

Личность и ее характеристики в контексте принятия управленческих решений. Воздействие на поведение работников в системе контроля. В последние годы роль социально-психологических методов усилилась. Это связано с ростом образованности, квалификации работников и общественности в целом, которые требуют от руководства применения более сложных и тонких методов управления. Сегодня необходимо управлять через установление и проведение целенаправленных коммуникаций с различными группами общественности - с партнерами, средствами массовой информации, с местной и с широкой общественностью, с госструктурами, с финансовыми кругами, с занятыми. Место социально-психологических методов очень сильно зависит от политики руководства, стоит заметить, что в развитых странах сейчас становится невозможным не использовать их, по крайней мере, частично. Связано это, в частности, с ростом уровня потребностей. Цель социально-психологических методов управления - познание и использование законов психической деятельности людей для оптимизации психологических явлений и процессов в интересах общества и личности. В этом состоит единство, тесная связь и взаимообусловленность социальных и психологических методов управления. Однако между ними существует и различие: при помощи социальных методов осуществляется управление отношениями в группах и между группами; при помощи психологических - управление поведением индивида и межличностными отношениями в группе. Цель социологических методов - управление формированием и развитием коллектива, создание в коллективе положительного социально-психологического климата, оптимальной сплоченности, достижения общей цели путем обеспечения единства интересов, развития инициативы и т. п. В основе социологических методов лежат потребности, интересы, мотивы, цели и т. п. Выбор методов во многом определяется компетентностью руководителя, организаторскими способностями, знаниями в области социальной психологии. Познание социально-психологических и индивидуальных особенностей исполнителей дает руководителю возможность сформировать и принять оптимальный стиль управления и тем самым обеспечить повышение эффективности деятельности предприятия за счет улучшения социально-психологического климата и повышения степени удовлетворенности трудом.

практическое занятие (6 часа(ов)):

1. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления муниципальной собственностью. 2. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений. 3. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений. 4. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений. 5. Анализ сопоставимости вариантов управленческих решений. 6. Учет факторов сопоставимости альтернативных управленческих решений. 7. Анализ проблем использования имитационного моделирования при выборе и обосновании управленческих решений. 8. Анализ проблем использования математических моделей в процессе разработки управленческих решений. 9. Анализ особенностей использования информационных моделей при разработке управленческих решений. 10. Анализ эффективности деятельности контрольных служб в организационной структуре управления. 11. Анализ проблем использования математических моделей для снижения уровня неопределенности принятия управленческих решений. 12. Анализ методов организации процессов разработки управленческих решений.

**Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения.
Методы прогнозирования управленческих решений**

лекционное занятие (6 часа(ов)):

Анализ внешней среды. Ее влияние на реализацию решений. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на принятие решений. Результаты анализа среды. Способы реализации управленческих решений. Принятие решений - составная часть любой управленческой функции. Необходимость принятия решения пронизывает все, что делает управляющий, формируя цели и добиваясь их достижения. Решение принимается всегда в какой-либо среде. Качество любого управленческого решения зависит от множества факторов, определяющих внешнюю среду в которой принимается решение. Ни один водитель не поедет по дороге при нулевой видимости. Так и менеджер не сможет принять решение при неопределенной внешней среде. Понимание содержания внешней среды, ее составляющих, а также влияния их на управленческие решения - один из важных аспектов в разработке управленческого решения. Эффективное принятие решений необходимо для выполнения управленческих функций. Совершенствование процесса принятия обоснованных объективных решений в ситуациях исключительной сложности достигается за счет использования научного подхода к данному процессу. Для принятия эффективного решения менеджер как ЛПР должен обладать знаниями в области технологий принятия решений, быть вооруженным системным и ситуационным подходом, владеть моделями и методами принятия решений. Искусство и наука прогнозирования. Основные уровни технологий и стадий реализации идей. Методы прогнозирования. Принципы методов прогнозирования. Процесс прогнозирования достаточно актуален в настоящее время. Широка сфера его применения. Прогнозирование широко используется в экономике, а именно в управлении. В промышленности методы прогнозирования также играют первостепенную роль. Используя экстраполяцию и тенденцию, можно делать предварительные выводы относительно разных процессов, явлений, реакций, операций. Определённую нишу прогнозирования занимает и в военных дисциплинах. Целью прогнозирования управленческих решений является получение научно обоснованных вариантов тенденций развития показателей качества, элементов затрат и других показателей, используемых при разработке перспективных планов и проведении научно-исследовательских (НИР) и опытно-конструкторских работ (ОКР), а также развитии всей системы менеджмента. Существует много методов прогнозирования. Продифференцировав их общее число, необходимо выбрать самый оптимальный из них для использования в каждой конкретной ситуации.

Анализ внешней среды. Ее влияние на реализацию решений. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на принятие решений. Результаты анализа среды. Способы реализации управленческих решений. Принятие решений - составная часть любой управленческой функции. Необходимость принятия решения пронизывает все, что делает управляющий, формируя цели и добиваясь их достижения. Решение принимается всегда в какой-либо среде. Качество любого управленческого решения зависит от множества факторов, определяющих внешнюю среду в которой принимается решение. Ни один водитель не поедет по дороге при нулевой видимости. Так и менеджер не сможет принять решение при неопределенной внешней среде. Понимание содержания внешней среды, ее составляющих, а также влияния их на управленческие решения - один из важных аспектов в разработке управленческого решения. Эффективное принятие решений необходимо для выполнения управленческих функций. Совершенствование процесса принятия обоснованных объективных решений в ситуациях исключительной сложности достигается за счет использования научного подхода к данному процессу. Для принятия эффективного решения менеджер как ЛПР должен обладать знаниями в области технологий принятия решений, быть вооруженным системным и ситуационным подходом, владеть моделями и методами принятия решений.

практическое занятие (6 часа(ов)):

Вопрос 1. Каков масштаб последствий управленческого решения? 1) последствия касаются непосредственно менеджера; 2) распространяются на определенное подразделение организации; 3) распространяются на организацию в целом; 4) влияют на жизнь большого количества людей; 5) все ответы верны. Вопрос 2. Определенные меры, направленные на реализацию целей организации, достигаются в форме: 1) выявления проблем; 2) разработки решения; 3) контроля выполнения решения; 4) принятия и осуществления решений; 5) верны все ответы. Вопрос 3. Кто в организации занят реализацией управленческого решения? 1) менеджер; 2) исполнители-специалисты; 3) генеральный директор; 4) весь персонал без исключения; 5) сторонние организации-партнеры. Вопрос 4. В каком аспекте рассматривается управленческое решение? 1) в организационном; 2) в психологическом; 3) в правовом, информационном и экономическом; 4) в социальном; 5) в совокупности всех вышеперечисленных аспектов. Вопрос 5. Как трактуется управленческое решение в информационном аспекте? 1) осознанный выбор альтернативы, направленный на достижение целей организации; 2) внутренняя мыслительная деятельность субъекта управления, направленная на разрешение проблемы; 3) обособленная информация, специально подобранная и, затем, проанализированная объектом управления; 4) организационно-правовой акт, принятый и оформленный субъектом управления в установленном порядке; 5) верны все ответы. Вопрос 6. Назовите первоочередное требование, которое предъявляется к управленческому решению? 1) адаптированность; 2) наличие цели; 3) обоснованность; 4) реализуемость; 5) эффективность. Вопрос 7. От чего зависит ценность информации, получаемой в процессе принятия управленческого решения? 1) от правильности решения; 2) от эффективности принятого решения; 3) от точности поставленной задачи; 4) от размера инвестиций; 5) верны все ответы. Вопрос 8. Назовите объект проблем, требующих решения в организации? 1) итоговые показатели деятельности организации; 2) повышение себестоимости продукции; 3) снижение производительности труда; 4) конфликтные ситуации в организации; 5) верны все ответы. Вопрос 9. Какое требование, предъявляемое к управленческому решению, указывает на то, что решение должно быть принято тогда, когда его реализация может привести к поставленной цели? 1) адресность; 2) целенаправленность; 3) своевременность; 4) реальность; 5) верны все ответы. Вопрос 10. Из нижеперечисленных вариантов выберите тот, который не является требованием, предъявляемым к управленческому решению: 1) своевременность; 2) адресность; 3) согласованность; 4) адаптированность; 5) все перечисленные варианты относятся к требованиям, предъявляемым к управленческому решению. Вопрос 12. По своему содержанию решения, принимаемые в системе управления производством, бывают: 1) научно-техническими; 2) экономическими; 3) организационными; 4) социальными; 5) все ответы верны. Вопрос 13. Руководитель вынес решение о переносе времени обеденного перерыва внутри фирмы и издал приказ об этом. Определите тип данного решения в зависимости от способа фиксации? 1) длительно действующее; 2) разовое; 3) единоличное; 4) документально фиксируемое; 5) устно-распорядительное. Вопрос 14. Директор собрал совещание руководителей основных подразделений для совместной выработки решения о возможности выхода фирмы на международный рынок. Какое решение по своей компетенции будет принято в этом случае? 1) коллегиальное; 2) единоличное; 3) устно - распорядительное; 4) ситуационное; 5) все ответы верны. Вопрос 15. Поиск управленческого решения в области маркетинга связан с генерацией новых, еще неопробованных в условиях рынка, альтернатив. Определите его вид по степени повторяемости проблемы? 1) традиционное; 2) специфическое; 3) долгосрочное; 4) верны ответы 1, 2; 5) верны ответы 1, 2, 3.

Тема 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность лекционное занятие (6 часа(ов)):

Понятия контроля. Его функции. Причины необходимости контроля. Виды контроля. Обратная связь, как основной инструмент осуществления контроля. Контроль как функция управления представляет собой процесс обеспечения достижения поставленных целей, реализации принятых управленческих решений. Процесс контроля - это, с одной стороны, процесс установления стандартов, определения фактически достигнутых результатов и их отклонения от нормы; с другой - процесс мониторинга хода выполнения управленческих решений и оценки достигнутых результатов. Результаты контроля являются основанием для корректировки ранее принятых решений при обнаружении значительных отклонений от намеченного хода реализации решения. Другими словами, контроль представляет собой процесс сравнения полученных результатов с запланированными и, в случае необходимости, проведения соответствующих корректирующих мероприятий.

практическое занятие (6 часа(ов)):

Вопрос 1. Решение, принятое в системе управления производством, основано на математическом расчете вероятности его исхода. Определите его вид в зависимости от метода переработки информации? 1) эвристическое; 2) алгоритмическое; 3) общее; 4) частное; 5) все ответы верны. Вопрос 2. Управленческое решение, связанное с освоением нового рынка, по значимости цели может быть отнесено к: 1) одноцелевому; 2) многоцелевому; 3) стратегическому; 4) тактическому; 5) традиционному. Вопрос 3. В чем основное преимущество детерминированного решения? 1) известен результат каждой из альтернатив; 2) решение основано на расчетных методах; 3) все варианты тщательно просчитаны и выверены; 4) решения отличаются новизной и оригинальностью; 5) все ответы верны. Вопрос 4. Большинство управленческих решений являются: 1) детерминированными; 2) определенными; 3) эффективными; 4) качественными; 5) вероятностными. Вопрос 5. Решение о переводе сотрудника на другую должность внутри фирмы, принятое начальником отдела кадров, по сфере воздействия относится к: 1) единоличным решениям; 2) к тактическим решениям; 3) к локальным решениям; 4) к глобальным решениям; 5) к импульсивным решениям. Вопрос 6. Менеджер принял быстрое решение, не проверив все возможные альтернативы и не просчитав возможные последствия. Из предложенных вариантов выберите тот, который характеризует вид такого решения: 1) инертное; 2) уравновешенное; 3) импульсивное; 4) осторожное; 5) рациональное. Вопрос 7. Какой из этапов процесса принятия управленческого решения предполагает определение параметров и показателей, позволяющих оценить степень достижения конечной цели решения? 1) идентификация проблемы; 2) определение рейтинг-критериев; 3) сбор и анализ информации; 4) разработка альтернативных решений; 5) верны все ответы. Вопрос 8. Что осуществляется на стадии принятия управленческого решения? 1) разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий; 2) многовариантные расчеты; 3) отбор критериев выбора оптимального решения; 4) выбор и принятие наилучшего решения; 5) все ответы верны. Вопрос 9. Каким образом определяют внешние проявления проблем на стадии идентификации проблемы в процессе принятия управленческого решения? 1) только в общем виде; 2) на основе серьезного анализа и изучения; 3) с применением логического инструментария; 4) с использованием методов анализа, синтеза, сравнений, дедукции, аналогии, обобщения, абстрагирования; 5) верны все ответы. Вопрос 10. Что представляет собой технология разработки и принятия управленческих решений? 1) совокупность последовательно повторяющихся действий, складывающаяся из этапов, процедур, операций; 2) план деятельности предприятия; 3) контроль и реализация решений; 4) методы принятия решений; 5) результаты реализации управленческого решения. Вопрос 11. Что происходит на этапе сбора и обработки информации в процессе принятия решения? 1) определение достаточной информации для правильного выбора; 2) выяснение перечня вопросов, необходимых для сбора информации; 3) восприятие организацией внешней и внутренней среды; 4) сравнение реальных значений контролируемых параметров с запланированными или прогнозируемыми; 5) все ответы верны. Вопрос 12. Какой из этапов процесса принятия управленческих решений позволяет сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и проанализировать вероятностные результаты их реализации? 1) определение рейтинг-критериев; 2) сбор и анализ информации; 3) разработка альтернативных решений; 4) оценка вариантов, выбор лучшего варианта; 5) оценка эффективности решения.

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. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений	6		подготовка к устному опросу	6	Устный опрос
2.	Тема 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности.	6		подготовка к устному опросу	6	Устный опрос
3.	Тема 3. Качество и эффективность Управленческого решения, их оценка. Методы оптимизации управленческих решений: Экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.	6		подготовка к реферату	6	Реферат
4.	Тема 4. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.	6		подготовка к реферату	6	Реферат
5.	Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений	6		подготовка к тестированию	6	Тестирование

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
6.	Тема 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность	6		подготовка к тестированию	6	Тестирование
	Итого				36	

5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий предусматривается использование следующих образовательных технологий: мозговой штурм, занятия в виде деловых и ролевых игр, компьютерные стимуляции, 'круглый стол', разбор конкретных ситуаций, создание проблемной ситуации на основе фактов из реальной жизни, занятия типа: занятие-суд, занятие-аукцион, занятие-пресс-конференция, мастер-классы.

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

Тема 1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления, классификация. Диагностика проблем. Виды обеспечения процесса принятия решения. Целевая ориентация решений

Устный опрос , примерные вопросы:

1. Понятие управленческого решения, лица, принимающего решения. Общие характеристики управленческих решений
2. Функции управленческих решений в методологии и организации процесса управления.
3. Возможные, допустимые и целесообразные варианты принятия решений. Поле альтернатив.
4. Рациональные и разумные альтернативы.
5. Процесс выработки управленческих решений.
6. Сущность управленческих решений.
7. Формы разработки и реализации управленческих решений.
8. Особенности разработки, принятия и реализации управленческого решения.
9. Системный подход к принятию управленческого решения.
10. Характеристики системности подхода.

Тема 2. Процесс принятия решения: этапы, процедуры. Принятие рационального решения. Принятие решений в условиях риска и неопределенности.

Устный опрос , примерные вопросы:

1. Экономическая, организационная, социальная, правовая, технологическая сущность управленческих решений.
2. Типология управленческих решений: классификационные признаки управленческих решений.
3. Общие и конкретные функции разработки управленческих решений. Классификация управленческих решений по функциональной направленности.
4. Требование к функциям, процедурам и операциям, их иерархия.
5. Процедуры при подготовке и реализации управленческих решений.
6. Классификация управленческих решений по организации, масштабу воздействия, глубине воздействия, времени действия, повторяемости выполнения.
7. Классификация управленческих решений по способу фиксации, направлению воздействия, количеству критериев, методам переработки, ограничению на ресурсы.
8. Классификация управленческих решений по причинам, характеру разработки и реализации, прогнозируемым результатам.
9. Формы разработки управленческих решений (указ, указание, закон, акт, приказ, распоряжение, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила).
10. Формы реализации управленческих решений (предписание, деловая беседа, деловая игра, совещание, заседание, отчет).

Тема 3. Качество и эффективность Управленческого решения, их оценка. Методы оптимизации управленческих решений: Экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.

Реферат , примерные вопросы:

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений. 2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений. 3. Технология принятия управленческих решений. 4. Зарубежные методы управления: анализ и оценка. 5. Анализ японских методов управления. 6. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр. 7. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета. 8. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений. 9. Анализ учета действия мультипликатора при формировании управления муниципальными предприятиями. 10. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.

Тема 4. Социально-психологические Методы разработки управленческого решения.

Реферат , примерные вопросы:

1. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления муниципальной собственностью. 2. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений. 3. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений. 4. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений. 5. Анализ сопоставимости вариантов управленческих решений. 6. Учет факторов сопоставимости альтернативных управленческих решений. 7. Анализ проблем использования имитационного моделирования при выборе и обосновании управленческих решений. 8. Анализ проблем использования математических моделей в процессе разработки управленческих решений. 9. Анализ особенностей использования информационных моделей при разработке управленческих решений. 10. Анализ эффективности деятельности контрольных служб в организационной структуре управления. 11. Анализ проблем использования математических моделей для снижения уровня неопределенности принятия управленческих решений. 12. Анализ методов организации процессов разработки управленческих решений.

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения. Методы прогнозирования управленческих решений

Тестирование , примерные вопросы:

Вопрос 1. Каков масштаб последствий управленческого решения? 1) последствия касаются непосредственно менеджера; 2) распространяются на определенное подразделение организации; 3) распространяются на организацию в целом; 4) влияют на жизнь большого количества людей; 5) все ответы верны. Вопрос 2. Определенные меры, направленные на реализацию целей организации, достигаются в форме: 1) выявления проблем; 2) разработки решения; 3) контроля выполнения решения; 4) принятия и осуществления решений; 5) верны все ответы. Вопрос 3. Кто в организации занят реализацией управленческого решения? 1) менеджер; 2) исполнители-специалисты; 3) генеральный директор; 4) весь персонал без исключения; 5) сторонние организации-партнеры. Вопрос 4. В каком аспекте рассматривается управленческое решение? 1) в организационном; 2) в психологическом; 3) в правовом, информационном и экономическом; 4) в социальном; 5) в совокупности всех вышеперечисленных аспектов. Вопрос 5. Как трактуется управленческое решение в информационном аспекте? 1) осознанный выбор альтернативы, направленный на достижение целей организации; 2) внутренняя мыслительная деятельность субъекта управления, направленная на разрешение проблемы; 3) обособленная информация, специально подобранная и, затем, проанализированная объектом управления; 4) организационно-правовой акт, принятый и оформленный субъектом управления в установленном порядке; 5) верны все ответы. Вопрос 6. Назовите первоочередное требование, которое предъявляется к управленческому решению? 1) адаптированность; 2) наличие цели; 3) обоснованность; 4) реализуемость; 5) эффективность. Вопрос 7. От чего зависит ценность информации, получаемой в процессе принятия управленческого решения? 1) от правильности решения; 2) от эффективности принятого решения; 3) от точности поставленной задачи; 4) от размера инвестиций; 5) верны все ответы. Вопрос 8. Назовите объект проблем, требующих решения в организации? 1) итоговые показатели деятельности организации; 2) повышение себестоимости продукции; 3) снижение производительности труда; 4) конфликтные ситуации в организации; 5) верны все ответы. Вопрос 9. Какое требование, предъявляемое к управленческому решению, указывает на то, что решение должно быть принято тогда, когда его реализация может привести к поставленной цели? 1) адресность; 2) целенаправленность; 3) своевременность; 4) реальность; 5) верны все ответы. Вопрос 10. Из нижеперечисленных вариантов выберите тот, который не является требованием, предъявляемым к управленческому решению: 1) своевременность; 2) адресность; 3) согласованность; 4) адаптированность; 5) все перечисленные варианты относятся к требованиям, предъявляемым к управленческому решению. Вопрос 12. По своему содержанию решения, принимаемые в системе управления производством, бывают: 1) научно-техническими; 2) экономическими; 3) организационными; 4) социальными; 5) все ответы верны. Вопрос 13. Руководитель вынес решение о переносе времени обеденного перерыва внутри фирмы и издал приказ об этом. Определите тип данного решения в зависимости от способа фиксации? 1) длительно действующее; 2) разовое; 3) единоличное; 4) документально фиксируемое; 5) устно-распорядительное. Вопрос 14. Директор собрал совещание руководителей основных подразделений для совместной выработки решения о возможности выхода фирмы на международный рынок. Какое решение по своей компетенции будет принято в этом случае? 1) коллегиальное; 2) единоличное; 3) устно - распорядительное 4) ситуационное; 5) все ответы верны. Вопрос 15. Поиск управленческого решения в области маркетинга связан с генерацией новых, еще неопробованных в условиях рынка, альтернатив. Определите его вид по степени повторяемости проблемы? 1) традиционное; 2) специфическое; 3) долгосрочное; 4) верны ответы 1, 2; 5) верны ответы 1, 2, 3.

Тема 6. Контроль реализации управленческих решений. Ответственность

Тестирование , примерные вопросы:

Вопрос 1. Решение, принятое в системе управления производством, основано на математическом расчете вероятности его исхода. Определите его вид в зависимости от метода переработки информации? 1) эвристическое; 2) алгоритмическое; 3) общее; 4) частное; 5) все ответы верны. Вопрос 2. Управленческое решение, связанное с освоением нового рынка, по значимости цели может быть отнесено к: 1) одноцелевому; 2) многоцелевому; 3) стратегическому; 4) тактическому; 5) традиционному. Вопрос 3. В чем основное преимущество детерминированного решения? 1) известен результат каждой из альтернатив; 2) решение основано на расчетных методах; 3) все варианты тщательно просчитаны и выверены; 4) решения отличаются новизной и оригинальностью; 5) все ответы верны. Вопрос 4. Большинство управленческих решений являются: 1) детерминированными; 2) определенными; 3) эффективными; 4) качественными; 5) вероятностными. Вопрос 5. Решение о переводе сотрудника на другую должность внутри фирмы, принятое начальником отдела кадров, по сфере воздействия относится к: 1) единоличным решениям; 2) к тактическим решениям; 3) к локальным решениям; 4) к глобальным решениям; 5) к импульсивным решениям. Вопрос 6. Менеджер принял быстрое решение, не проверив все возможные альтернативы и не просчитав возможные последствия. Из предложенных вариантов выберите тот, который характеризует вид такого решения: 1) инертное; 2) уравновешенное; 3) импульсивное; 4) осторожное; 5) рациональное. Вопрос 7. Какой из этапов процесса принятия управленческого решения предполагает определение параметров и показателей, позволяющих оценить степень достижения конечной цели решения? 1) идентификация проблемы; 2) определение рейтинг-критериев; 3) сбор и анализ информации; 4) разработка альтернативных решений; 5) верны все ответы. Вопрос 8. Что осуществляется на стадии принятия управленческого решения? 1) разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий; 2) многовариантные расчеты; 3) отбор критериев выбора оптимального решения; 4) выбор и принятие наилучшего решения; 5) все ответы верны. Вопрос 9. Каким образом определяют внешние проявления проблем на стадии идентификации проблемы в процессе принятия управленческого решения? 1) только в общем виде; 2) на основе серьезного анализа и изучения; 3) с применением логического инструментария; 4) с использованием методов анализа, синтеза, сравнений, дедукции, аналогии, обобщения, абстрагирования; 5) верны все ответы. Вопрос 10. Что представляет собой технология разработки и принятия управленческих решений? 1) совокупность последовательно повторяющихся действий, складывающаяся из этапов, процедур, операций; 2) план деятельности предприятия; 3) контроль и реализация решений; 4) методы принятия решений; 5) результаты реализации управленческого решения. Вопрос 11. Что происходит на этапе сбора и обработки информации в процессе принятия решения? 1) определение достаточной информации для правильного выбора; 2) выяснение перечня вопросов, необходимых для сбора информации; 3) восприятие организацией внешней и внутренней среды; 4) сравнение реальных значений контролируемых параметров с запланированными или прогнозируемыми; 5) все ответы верны. Вопрос 12. Какой из этапов процесса принятия управленческих решений позволяет сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и проанализировать вероятностные результаты их реализации? 1) определение рейтинг-критериев; 2) сбор и анализ информации; 3) разработка альтернативных решений; 4) оценка вариантов, выбор лучшего варианта; 5) оценка эффективности решения.

Итоговая форма контроля

зачет (в 6 семестре)

Примерные вопросы к зачету:

1. Управленческое решение: сущность, роль в процессе управления
2. Классификация управленческих решений
3. Требования, предъявляемые к управленческому решению
4. Факторы, влияющие на процесс разработки и принятия УР
5. Виды обеспечения процесса принятия управленческого решения
6. Методологическое обеспечение процесса принятия решения
7. Информационное обеспечение процесса принятия решения
8. Организационное обеспечение процесса принятия решения
9. Правовое обеспечение процесса принятия решения

- 10.Кадровое обеспечение процесса принятия решения
- 11.Программное обеспечение процесса принятия решения
- 12.Процесс принятия управленческого решения
- 13.Этапы рационального решения проблем
- 14.Системный анализ и принятие управленческого решения
- 15.Технология разработки и принятия управленческого решения
- 16.Этапы процесса принятия решения
- 17.Учет рисков и неопределенностей при РУР
- 18.Управление неопределенностями при РУР
- 19.Методы уменьшения неопределенностей при разработке и реализации управленческого решения
20. Виды правленческих рисков при разработке управленческого решения
- 21.Страхование управленческого решения
- 22.Качество управленческого решения
23. Эффективность управленческого решения
- 24.В чем разница понятий "экономия", "экономический эффект", "эффективность"?
- 25.Проанализируйте достоинства и недостатки индивидуального и группового принятия решения
- 26.Что такое критерий выбора принятия решения и как он определяется?
- 27.Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование
- 28.Методы оптимизации управленческих решений: моделирование
- 29.Методы оптимизации управленческих решений: прогнозирование
- 30.Социально-психологические методы разработки управленческого решения
31. Роль человеческого фактора в процессе разработки УР
32. Модель преуспевающего руководителя
33. Влияние темперамента на разработку управленческого решения
34. Влияние пола на управленческую деятельность
35. Этические основы разработки управленческого решения
- 36.Анализ внешней среды и ее влияние на разработку управленческого решения
- 37.Свойства внешней среды при разработке управленческого решения
- 38.Структура внешней среды при разработке управленческого решения
- 39.Система контроля при разработке управленческого решения
- 40.Виды контроля при разработке управленческого решения.

7.1. Основная литература:

1. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/Н.В.Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-010495-9, <http://znanium.com/bookread2.php?book=491686>
2. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 227 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). www.dx.doi.org/10.12737/20621. <http://znanium.com/bookread2.php?book=541911>
3. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-006914-2, <http://znanium.com/bookread2.php?book=414580>

7.2. Дополнительная литература:

1. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства / Вумек Д.П., Джонс Д. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 262 с.: ISBN 978-5-9614-4619-7
<http://znanium.com/bookread2.php?book=916259>
2. Учитесь видеть бизнес-процессы: Практика построения карт потоков создания ценности Учебное пособие / Ротер М., Шук Д., Муравьева Г., - 4-е изд. - М.:Альп. Бизнес Букс, 2016. - 136 с.: 84x108 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9614-5266-2
<http://znanium.com/bookread2.php?book=926117>
3. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. А. Стативки. - 5-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 253 с.: 70x100 1/16 (Переплёт,с/о) ISBN 978-5-9614-5401-7 - Режим доступа:
<http://znanium.com/bookread2.php?book=768886>

7.3. Интернет-ресурсы:

Официальный сайт компании "КонсультантПлюс" - <http://www.consultant.ru>
Официальный сайт Министерства Финансов РФ - <http://www.minfin.ru>
Официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ - <http://www.nalog.ru>
Официальный сайт ЦБ РФ - <http://www.cbr.ru>
Электронно-библиотечная система "Znanium.com" - <http://znanium.com>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Методы принятия 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.

Освоение дисциплины "Методы принятия 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.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 44.03.04 "Профессиональное обучение (по отраслям)" и профилю подготовки Экономика и управление .

Автор(ы):

Сазанов О.В. _____

"__" _____ 201__ г.

Рецензент(ы):

Осадчий Э.А. _____

"__" _____ 201__ г.