

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Минзарипов Р.Г.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Программа дисциплины**

Теория и практика принятия управленческих решений М1.В.4

Направление подготовки: 081100.68 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Государственная политика и управление

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Кораблев М.М.

**Рецензент(ы):**

Ясницкая Я.С.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой:

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

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

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

Регистрационный No

Казань  
2013

## **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. Кораблев М.М. кафедра государственного и муниципального управления отделение управления территориями , korablevmm@gmail.com

### 1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины "Принятие и исполнение государственных решений" являются получение студентами комплекса знаний и навыков, необходимых для разработки управленческих решений в процессе профессиональной деятельности.

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел " М1.В.4 Общенаучный" основной образовательной программы 081100.68 Государственное и муниципальное управление и относится к вариативной части. Осваивается на 1 курсе, 1 семестр.

"Принятие и исполнение государственных решений" относится к циклу ОПД.БЗ

Знания, полученные в рамках данного курса, необходимы для изучения дисциплин "Моделирование социально-экономических процессов",

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-15 (общекультурные компетенции)	Умение критически оценивать информацию, переоценивать накопленный опыт и конструктивно принимать решение на основе анализа информации. Способность критического анализа своих возможностей
ОК-9 (общекультурные компетенции)	Умение структурировать проблемное пространство, оценивать и выбирать альтернативы в условиях демократического общества
ПК-1 (профессиональные компетенции)	обладать способностью к анализу, организации и планированию в области государственного и муниципального управления
ПК-10 (профессиональные компетенции)	понимать современные тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, ориентироваться в вопросах международной конкуренции
ПК-12 (профессиональные компетенции)	разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля, владеть принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности
ПК-6 (профессиональные компетенции)	уметь планировать мероприятия органа публичной власти в увязке с общей стратегией развития государства и региона
ПК-8 (профессиональные компетенции)	владеть навыками использования инструментов экономической политики

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- классификацию управленческих решений;

- требования, предъявляемые к качеству управленческих решений;
- принципы принятия и реализации управленческих решений.
- теоретические концепции управленческих решений;
- методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, изменяющейся среды

## 2. должен уметь:

- выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;
- систематизировать и обобщать информацию, необходимую для принятия управленческих решений;
- использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений информации в сфере профессиональной деятельности;
- разрабатывать и обосновывать варианты эффективных хозяйственных решений в условиях неопределенности и риска;
- организовывать реализацию управленческих решений
- оценивать эффективность управленческих решений.

## 3. должен владеть:

- методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений;
  - методами выявления проблемных ситуаций в организации;
  - методами формирования альтернативных вариантов управленческих решений;
  - методами оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений;
- принимать участие в разработке управленческих решений и нести ответственность за реализацию этих решений в пределах своих должностных обязанностей, умением оценивать последствия решений

## 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 1 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. Анализ						

проблемной ситуации

---

1

2

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	
2.	Тема 2. Выбор альтернатив. Метод аналитических иерархий.	1		2	6	0	домашнее задание
3.	Тема 3. Эвристические методы принятия решений	1		2	6	0	творческое задание
4.	Тема 4. Комплексные методы принятия решений. Функционально-стоимостный анализ.	1		2	6	0	письменная работа
	Итого			8	24	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Анализ проблемной ситуации

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

Понятие проблемной ситуации. Классификация проблемных ситуаций. Алгоритм принятия рационального управленческого решения. Классификация методов принятия управленческих решений.

###### *практическое занятие (6 часа(ов)):*

##### Тема 2. Выбор альтернатив. Метод аналитических иерархий.

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

###### *практическое занятие (6 часа(ов)):*

Сравнительный анализ вариантов решения выбранной задачи в соответствии, оценка критериев с помощью метода аналитических иерархий.

##### Тема 3. Эвристические методы принятия решений

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

###### *практическое занятие (6 часа(ов)):*

##### Тема 4. Комплексные методы принятия решений. Функционально-стоимостный анализ.

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

###### *практическое занятие (6 часа(ов)):*

#### 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. Анализ проблемной ситуации	1		подготовка к устному опросу	10	устный опрос

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
2.	Тема 2. Выбор альтернатив. Метод аналитических иерархий.	1		подготовка домашнего задания	10	домашнее задание
3.	Тема 3. Эвристические методы принятия решений	1		подготовка к творческому экзамену	10	творческое задание
4.	Тема 4. Комплексные методы принятия решений. Функционально-стоимостный анализ.	1		подготовка к письменной работе	10	письменная работа
	Итого				40	

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

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии: лекция-презентация, проблемная лекция, групповая работа, кейс-стади.

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

#### Тема 1. Анализ проблемной ситуации

устный опрос , примерные вопросы:

#### Тема 2. Выбор альтернатив. Метод аналитических иерархий.

домашнее задание , примерные вопросы:

Составить иерархию по методу Т. Саати по выбранной проблеме

#### Тема 3. Эвристические методы принятия решений

творческое задание , примерные вопросы:

#### Тема 4. Комплексные методы принятия решений. Функционально-стоимостный анализ.

письменная работа , примерные вопросы:

Примерные вопросы к зачету:

План семинарских занятий

1. Использование математических моделей для принятия решений. Построение финансовой модели.
2. Решение задач методом дерева решений. Анализ чувствительности.
3. Проведение деловой игры "Бизнес-курс: Максимум"
4. Поиск оптимального решения в условиях неопределенности. Критерий Вальда (рассчитывай на худшее), критерий Гурвица (критерий пессимизма-оптимизма), критерий крайнего оптимизма, критерий Сэвиджа (минимаксного риска), критерий Лапласа. Критерий математического ожидания.
5. Математические методы анализа экспертных оценок.
6. Контроль реализации управленческих решений. Анализ отклонений.
7. Оценка эффективности управленческих решений.

8. Построение модели процессов "Бюджетный процесс".
9. Разработка диаграмм декомпозиции первого уровня модели "Бюджетный процесс"
10. Чтение и рецензирование диаграмм в нотации IDEF0

Задания для проведения текущего контроля

Контрольные вопросы

1. Характеристика решения. Функции решения.
2. Классификация управленческих решений
3. Алгоритм принятия управленческих решений
4. Критерии принятия управленческих решений в условиях неопределенности
5. Анализ факторов риска. Виды рисков.
6. Основные стратегии реагирования на риски
7. Условия и критерии качества управленческих решений
8. Оценка эффективности управленческих решений
9. Управленческие решения и ответственность
10. Экспертные методы принятия решений
11. Эвристические методы принятия решений
12. Классификация методов принятия решения
13. Морфологический анализ (метод Цвике)
14. Метод мозгового штурма
15. Модификации метода мозгового штурма
16. Метод Дельфи
17. Метод дерева решений. Анализ чувствительности решений
18. Функционально-стоимостный анализ
19. Составление финансовой модели инвестиционного проекта
20. Использование финансовых показателей при принятии управленческих решений
21. Показатели ликвидности
22. Показатели деловой активности
23. Показатели финансовой устойчивости
24. Показатели рентабельности
25. Методы планирования и обеспечения качества. Семь основных инструментов обеспечения качества.
26. Применение методов теории игр при принятии управленческих решений
27. Правила построения SADT-модели системы.
28. Отображение взаимосвязей между процессами в SADT-модели.
29. Правила чтения SADT-моделей системы.
30. Правила составления (синтаксис) диаграмм в нотации IDEF0.
31. Правила построения (синтаксис) моделей в нотации IDEF0.
32. Основные стратегии декомпозиции процессов.
33. Технология организации работы по разработке модели бизнес-процессов.

### **7.1. Основная литература:**

1. Балдин, Константин Васильевич. Управленческие решения: теория и технология принятия: учеб. для студентов вузов / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. М.: Проект, 2004. 299, [1] с.: ил.; 20 см. (Факультет). На 4-й с. обл. 1-й авт.: Балдин К.В. - к.т.н., доц. Библиогр. в конце кн. (66 назв.). ISBN 5-901660-28-5, 5000.



2. Фатхутдинов, Раис Ахметович. Управленческие решения: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности и направлению "Менеджмент" / Р.А. Фатхутдинов. ?Изд. 6-е, перераб. и доп..?Москва: ИНФРА-М, 2008. ?342, [1] с.: ил.; 22.?(Высшее образование).?На 4-й с. обл. авт.: Фатхутдинов Р.А., д.э.н., акад..?Библиогр. в конце кн. (25 назв.).?ISBN 978-5-16-002416-5, 3000.
3. Юкаева В.С. Управленческие решения: Учеб. пособие / В.С.Юкаева.?М.: Издат. дом "Дашков и К", 1999. ?291с.: табл., схем..?Библиогр.: с.287-288. ?ISBN 5-8316-0005-X: 32.20.
4. Фатхутдинов, Раис Ахметович. Управленческие решения: Учеб. для студентов вузов, обучающихся по спец. и направлению "Менеджмент" / Р.А.Фатхутдинов.?5-е изд., перераб. и доп..?М.: ИНФРА-М, 2002. ?313с.: ил..?(Высшее образование).?Библиогр.: с.312-313. ?ISBN 5-16-001127-7.
5. Карданская, Нина Львовна. Управленческие решения: учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. ?2-е изд., перераб. и доп..?М.: ЮНИТИ-ДАНА: Единство, 2003. ?416 с.: ил.; 21.?(Профессиональный учебник, Менеджмент).?Библиогр.: с. 391-393 (56 назв.), 411 (15 назв.) и в подстроч. примеч..?ISBN 5-238-00548-2, 3000.
6. Вертакова Ю. В. Управленческие решения: разработка и выбор: учеб. пособие для студентов вузов / Ю. В. Вертакова, И. А. Козьева, Э. Н. Кузьбожев.?М.: КНОРУС, 2005. ?351, [1] с.: ил.; 21. ?Библиогр.: с. 303-304. ?ISBN 5-85971-055-0, 3000.

## **7.2. Дополнительная литература:**

1. Учебное пособие по курсу "Управленческие решения": для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / Федер. агентство по образованию, Казан. гос. финанс.-экон. ин-т, Фак. по переподготовке кадров с высш. образованием; [сост.] А. В. Большов. ?Казань: [Изд-во КГФЭИ], 2009. ?217, [1] с.: ил.; 21. ?Библиогр.: с. 215-218, 250.
2. Пужаев, Александр Васильевич. Управленческие решения: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)" / А. В. Пужаев. ?Москва: КноРус, 2010. ?185 с.: ил., табл.; 22 см. ?Библиогр.: с. 184-185. ?ISBN 978-5-406-00127-1((в пер.)), 2000.
3. Лифшиц, Аркадий Семенович. Управленческие решения: учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / А. С. Лифшиц. ?Москва: КноРус, 2009. ?244, [1] с.: ил., табл.; 21. ?Библиогр. в конце кн. (33 назв.). ?ISBN 978-5-390-00518-7, 3000.

## **7.3. Интернет-ресурсы:**

- Библиотека управления - <http://www.cfin.ru>  
Модель города - <http://www.mista.ru/gorod/index.htm#work>  
Райнер Фелькер. Использование теории игр в практике управления - [http://www.cfin.ru/management/game\\_theory.shtml](http://www.cfin.ru/management/game_theory.shtml)  
Системы поддержки принятия решений - [http://www.mista.ru/gorod/1\\_3.htm](http://www.mista.ru/gorod/1_3.htm)  
СППР Выбор - <http://ciritas.ru/product.php?id=10>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану**

Освоение дисциплины "Теория и практика принятия управленческих решений" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 081100.68 "Государственное и муниципальное управление" и магистерской программе Государственная политика и управление .

Автор(ы):

Кораблев М.М. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Ясницкая Я.С. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Лист согласования

<b>N</b>	<b>ФИО</b>	<b>Согласование</b>
1	Внимание! Согласующий на данном этапе не определен. Обратитесь в отдел внедрения, обучения и сопровождения ДИИС по тел. 233-73-30.	
2	Глебова И. С.	
3	Фазлыева Е. П.	
4	Чижанова Е. А.	
5	Соколова Е. А.	
6	Тимофеева О. А.	