Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.07.2026 11:50:52
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bff679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»
(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет
Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

Согласовано деканом
экономического факультета
«23» марта 2026 г.
_____
/Фонина Т.Б./

Рабочая программа дисциплины

Методы разработки и принятия управленческих решений

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль:
Предпринимательство и управление бизнесом

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета
Протокол «20» марта 2026 г. № 7
Председатель УМКом_____
/Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой
государственных закупок, менеджмента
и государственного управления
Протокол от «12» февраля 2026 г. № 7
И.о. зав. кафедрой_____
/Козлова Е.Г./

Москва
2026

Автор-составитель:
доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления
кандидат экономических наук Волков Михаил Михайлович

Рабочая программа дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом МНОБРНАУКИ РОССИИ от 12.08.2020 г. № 970.

Дисциплина входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения ……..…4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы……..5
3. Объем и содержание дисциплины ……5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся……9
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине ……..……14
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины ……..…21
7. Методические указания по освоению дисциплины ……..29
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине ……29
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины …….30

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1 Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений» является формирование у будущего бакалавра менеджмента готовности к профессиональной деятельности, умения использовать современные приемы и методы разработки и принятия управленческих решений в современных условиях хозяйствования.

Задачи дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений»:

- приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;
- изучение современных подходов к принятию управленческих решений;
- приобретение навыков выбора и использования методов принятия управленческих решений в конкретных управленческих ситуациях;
- понимание механизмов разработки принятия управленческих решений, соответствующих социально – экономической действительности;
- приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для принятия управленческих решений на уровне организации;
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся социально - экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем.

1.2 Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Изучению данной дисциплины предшествуют изучение таких дисциплин как: Экономика организации, Теория организации.

Изучение дисциплины необходимо для дальнейшего успешного освоения дисциплин: Основы предпринимательской деятельности, Бизнес-планирование.

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	**Форма обучения**
	Очная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5
Объем дисциплины в часах	180
Контактная работа:	74,3
Лекции	36
Практические занятия	36
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	2,3
Экзамен	0,3
Предэкзаменационная консультация	2
Самостоятельная работа	96
Контроль	9,7

Форма промежуточной аттестации - экзамен в 5 семестре.

3.2. Содержание дисциплины

По очной форме обучения

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	**Кол-во часов**	
	Лекции	**Практические занятия**
Тема 1. Понятие и виды методов и моделей, используемых при разработке и принятии управленческих решений. Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология разработки и принятия управленческих решений. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы принятия решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.	6	6
Тема 2. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческого решения.		6

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.	6	
Тема 3. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения. Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов	6	6
Тема 4. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса разработки и принятия управленческого решения. Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила разработки и принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений. Информационные условия принятия управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.	4	4
Тема 5. Методы разработки и принятия решения в условиях неопределенности и риска, их применение. Основные понятия теории игр. Понятие о комбинаторных, статистических и стратегических играх. Примеры игрового подхода к постановке экономических задач. Платежная матрица. Нижняя и верхняя цена игры. Принцип минимакса. Исследование платежных матриц. Решение игры в смешанных стратегиях. Простейшие методы нахождения решения игры. Элементы теории статистических решений. Игры с природой. Платежная матрица и матрица рисков, критерии принятия решения, критерий максимума ожидаемой полезности (максимального математического ожидания выигрыша), критерий недостаточного основания Лапласа, максиминный критерий Вальда, критерий минимаксного риска Сэвиджа, критерий пессимизма-оптимизма Гурвица, критерий Ходжа-Лемана, наиболее вероятного состояния природы. Определение функции полезности и психологические аспекты принятия решений.	6	6
Тема 6. Организация и контроль выполнения принятых управленческих решений. Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.		4

Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.	4	
Тема 7. Оценка эффективности и качества принимаемых управленческих решений. Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.	4	4
Итого	**36**	**36**

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятельной работы	Методические обеспечения	Формы отчетности
Тема 1. Особенности принятия управленческих решений при формировании и реализации производственной программы предприятия	Понятие "производственной программы" и ее содержание. Процесс разработки производственной программы. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений по исполнению производственной программы. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы. Факторы, влияющие на реализацию производственной программы. Методы оптимизации	24	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы; анализ кейсов; выполнение тестовых заданий; подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос Кейс Тест Реферат

	производственной программы. Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий.				
Принятие управленческих решений при управлении качеством на предприятии	Контроль качества продукции и качества работы предприятия. Виды контроля качества продукции и работ, виды решений. Значение стандартизации процессов управления качеством на предприятии. Разработка и принятие решений по управлению качеством на предприятии. Стратегия в управлении качеством и её влияние на плановую деятельность предприятия. Уровни контроля качества продукции. Состав, задачи и функции служб управления качеством на предприятии. Технический контроль и его задачи. Методы контроля качества.	24	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы; анализ кейсов; выполнение тестовых заданий; подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос Кейс Тест Реферат
Принятие управленческих решений по управлению запасами на предприятии	Цели, функции и принципы процесса управления материальными запасами. Принятие решений по планированию ресурсов. Классификация запасов. Классификация издержек на приобретение и хранение материальных запасов. Расчет годовых затрат на хранение и приобретение. Суммарные годовые затраты. Виды производственных запасов и методика их расчета.	24	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы; анализ кейсов; выполнение тестовых заданий; подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос Кейс Тест Реферат

Принятие управленческих решений при организации и планировании производства	Планирование в производственном менеджменте. Организация и порядок разработки производственных планов. Сущность агрегатного планирования. Методы агрегатного планирования. Характеристика элементов внешней среды промышленной организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды предприятия для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения при организации и планировании производства. Анализ производственной среды и ее влияния на реализацию альтернатив.	24	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы; анализ кейсов; выполнение тестовых заданий; подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос Кейс Тест Реферат
ИТОГО:		**96**			

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа

5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
УК-1	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	**Знать:** методы разработки и принятия организационно-управленческих решений, в т.ч. в условиях сложной и динамичной среды (в условиях неопределенности); **Уметь:** оценивать экономическую и социальную эффективности разрабатываемых и принимаемых организационно-управленческих решений, организационных подходов и механизмов их реализации.	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	**Знать:** методы разработки и принятия организационно-управленческих решений, в т.ч. в условиях сложной и динамичной среды (в условиях неопределенности); **Уметь:** оценивать экономическую и социальную эффективности разрабатываемых и принимаемых организационно-управленческих решений, организационных подходов и механизмов их реализации. **Владеть:** методами и инструментами разработки и принятия организационно-управленческих решений, в т.ч. в условиях сложной и динамичной среды (в условиях неопределенности); инструментами оценки экономической и социальной эффективности разрабатываемых и принимаемых организационно-	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста

			управленческих решений, организационных процедур их реализации.		
УК-2	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	**Знать:** методы разработки вариантов управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности ; **Уметь:** оценивать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности.	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	**Знать:** методы разработки вариантов управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности ; **Уметь:** оценивать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности. **Владеть:** способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста
ОПК-2	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	**Знать:** подходы и современные автоматизированных систем сбора и анализа информации; методы количественного и качественного анализа, маркетинговых исследований и стратегического анализа; обоснования решений; **Уметь:** применять на практике методы и системы по сбору и анализу информации о проекте, формировать устав проекта; обосновывать решения;	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная	**Знать:** подходы и современные автоматизированных систем сбора и анализа информации; методы количественного и качественного анализа, маркетинговых исследований и	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата

		работа	стратегического анализа; обоснования решений; **Уметь:** применять на практике методы и системы по сбору и анализу информации о проекте, формировать устав проекта; обосновывать решения; **Владеть:** методическим инструментарием бизнес-анализа для экономической оценки и обоснования решения.		Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста

Шкала оценивания опроса

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-1
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-1
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-1
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-2

Максимальное количество за один устный опрос 5 баллов. Предусмотрен 1 опрос в семестр. Максимальное количество за два устных опроса 10 баллов

Шкала оценивания теста

Критерии оценивания	Интервал оценивания
80-100% правильных ответов	5
70-75 % правильных ответов	4
50-65 % правильных ответов	2-3
менее 50 % правильных ответов	0-1

Максимальное количество за тесты 20 баллов (4 теста по 5 баллов).

Шкала оценивания реферата

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-2
2. Личный вклад автора	0-2
3. Структурированность материала	0-3
4. Постраничные ссылки	0-3
5. Объем и качество используемых источников	0-3
6. Оформление текста и грамотность речи	0-3
7. Защита доклада	0-4

Максимальное количество за реферат 20 баллов

Шкала оценивания кейса

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. умение распределить работу в команде	0-4
2. умение выслушать друг друга	0-4
3. согласованность действий	0-4
4. правильность и полнота выступлений	0-4
5. активность, доказательность и обоснованность позиции	0-4
Общая, максимальная сумма баллов:	20

Максимальное количество за практическое задание 20 баллов

5.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

ПРИМЕРЫ ТЕСТОВ

В современной теории менеджмента научная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» рассматривается как:

а) научная дисциплина в системе экономических знаний, изучающая закономерности, принципы, организационные формы, методы процесса принятия решений в социально-экономических систем

б) научная дисциплина в системе экономических знаний, изучающая модели процесса принятия управленческого решения

в) научная дисциплина в системе экономических знаний, изучающая принципы и мотивации поведения лиц принимающих решения

2. Системный анализ процессов принятия управленческих решений – это …

а) конструктивное направление исследования процессов управления

б) совокупность методов и моделей, направленных на решение задач исследования организации

в) научный метод изучения задач систем управления

3. Иерархия потребностей по теории мотивации А. Маслоу, влияющих на исполнение принятых решений это:

а) уважение и признание, физиологические потребности, потребности в безопасности, социальные потребности, самовыражение

б) самовыражение, безопасность и защищенность, уважение и признание, социальные потребности, физиологические потребности

в) физиологические потребности, безопасность и защищенность, социальные потребности, уважение и признание, самовыражение

4. Исследование систем управления как систем принятия решений осуществляется

а) параметрическим исследованием

б) экспертным методом
в) организационным моделированием
г) факторным анализом

5. Индикаторами качества разработки управленческого решения в менеджменте и маркетинге являются:

а) конкурентоспособность, себестоимость продукции, технический уровень продукции
б) цена, объем продаж продукции, потенциальный спрос
в) технический уровень, качество, цена продукции

6. Эффективность управления – это …

а) некоторые итоговые характеристики управления
б) соотношение результата управленческой деятельности и затраченных ресурсов
в) показатель деятельности отдельных исполнителей и руководителей

7. Управленческое решение – это…

а) осмысленная и выбранная альтернатива действия по достижению конкретных целей в социально-экономических системах
б) процесс выбора возможностей альтернативы при решении организационных проблем
в) осмысление жизненных ситуаций, приводящих к какому-либо выводу

8. Проектирование процессов принятия управленческих решений осуществляется с целью:

а) комплексного анализа систем управления
б) рациональной организованности систем управления
в) изменения штатного расписания

9. При оценке приоритетности альтернативных вариантов решений часто используемой и наиболее простой системой экспертного ранжирования является:

а) пятибалльная система оценок
б) бинарная система оценок
в) десятибалльная система оценок

10. Необходимость систем управления обусловлена

а) фактором разделения труда в группах людей
б) необходимостью кооперации труда
в) спорами между людьми

11. Условия внешней среды, влияющие на особенности процессов принятия управленческих решений, называются:

а) взаимодействиями
б) выходами из системы
в) связями
г) входами в систему

12. Представление о субъекте управления предпринимательской организации при системном подходе:

а) изменяется внешняя среда, поэтому должна меняться организация

б) изменений нет – управление есть процесс, осуществляемый в любой организации по общей схеме

13. Какой из видов разделения труда способствует формированию иерархии в системах управления:

а) функциональное разделение труда
б) линейно-функциональное разделение труда
в) территориальное разделение труда

14. Основные признаки по значимости для центров принятия управленческих решений в горизонтальных системах управления:

а) большее участие групп в принятии важнейших решений
б) делегирование прав, меньший упор на иерархию
в) децентрализация принятия решений в той мере, в какой это только возможно

15. Анализ и проектирование процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений необходим в связи с …

а) совершенствованием управленческих процессов в социально-экономических системах
б) исследованием целей социально-экономических систем
в) мотивацией сотрудников

16. Субъект управления – это …

а) производственные процессы;
б) имущественный комплекс организации
в) природа, техника
г) человек, группа людей
д) управляющая подсистема организации

17. Объект управления – это …

а) управляемая подсистема организации
б) логистические процессы
в) производственные подразделения
г) группы людей
д) функция управления

18. Система управления, как генератор управленческих решений – это …

а) совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности
б) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов управленческой системы, рассматриваемая как некоторая целостность
в) субъект управления организацией, имеющий иерархическое строение

19. Этапы принятия рационального управленческого решения это:

а) оценка альтернатив, выявление альтернатив, диагноз проблемы, формулировка ограничений и критериев, окончательный выбор
б) диагноз проблем, формулировка ограничений и критериев, выявление альтернатив, оценка альтернатив, окончательный выбор

в) выявление альтернатив, оценка альтернатив, диагноз проблемы, выявление ограничений и критериев, окончательный выбор

20. Глобальная цель функционирования – это …

а) цель всей организации

б) цель отдельного структурного подразделения

в) цель отдельного руководителя

ПРИМЕРЫ КЕЙСОВ

Задание. Необходимо принять обоснованное управленческое решение по приведенным ситуациям, используя метод пошагового разбора ситуаций.

Ситуация 1. Пять лет назад руководство крупнейшей софтверной компании (компания разработчиков программного обеспечения) Microsoft Corp. даже не беспокоилось о том, что на рынке есть Linux — альтернативная операционная система с доступными исходными кодами, разработанная энтузиастами и распространяемая бесплатно. На одной из выставок в 1998 г. президент Стив Балмер не смог даже правильно произнести название этой операционной системы. Сейчас же в Microsoft, наверное, нет ни одного сотрудника, который бы не знал, как правильно произносится Linux. В свое время Microsoft сокрушила многих сильных конкурентов — от Novell и Borland до Lotus и Netscape. Однако Linux —другое дело. «Мы конкурировали с продуктами и компаниями, — говорит Джеймс Альчин, руководитель подразделения Windows, — это же отличается от всего того, с чем нам приходилось иметь дело».

Linux — это не компания, и она больше, чем обычный программный продукт. Это социальный феномен. Так как называемое программное обеспечение open-source создается тысячами добровольцев, программистов, большинство из которых работает на крупнейшие корпорации. Поскольку Linux бесплатна, наиболее сильное преимущество Microsoft — цена — не имеет большого значения. К тому же монополия Windows на рынке операционных систем подстегивает Linux, так как клиенты не хотят быть привязанными к одному поставщику.

Что бы вы предложили руководству Microsoft для нейтрализации угрозы Linux?

Ситуация 2. Руководитель крупного подразделения столкнулся с необходимостью повлиять на одного из механиков, с тем, чтобы тот изменил отношение к работе и отказался от своих претензий. В обязанности этого механика входило обеспечение круглосуточной бесперебойной работы десятков печатных и других машин. Он постоянно жаловался, что его рабочий день слишком длинен, он перегружен работой, им все помыкают и что ему нужен помощник. Руководитель не дал ему помощникам все же сумел сделать так, что механик остался доволен. Предположите, как это ему удалось? Как бы поступили вы?

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. Организационные и социально-психологические основы разработки

управленческих решений.

2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.

3. Технология принятия управленческих решений.

4. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.

5. Анализ японских методов управления.

6. Управленческая этика в принятии решений.

7. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.

8. Стиль и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка.

9. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.

10. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.

11. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.

12. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.

13. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.

14. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.

15. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.

16. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.

17. Проблемы эффективности управленческих решений.

18. Модели теории игр

19. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения

20. Предпосылки автоматизации процесса разработки и принятия управленческих решений.

21. Обзор существующих информационных систем поддержки принятия управленческих решений.

22. Модели теории массового обслуживания

23. Анализ факторов, критериев и ограничений, влияющих на процесс разработки и реализации решений.

24. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

25. Типология и качество управленческих решений.

26. Техническое обеспечение процесса разработки и реализации управленческих решений.

27. Кадровое обеспечение процесса разработки и реализации управленческих решений.

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ОПРОСА

1. Зарождение и развитие теории принятия решений.

2. Характеристика этапов процесса моделирования
3. Общая характеристика методов принятия управленческих решений.
4. Основные сферы принятия управленческих решений.
5. Количественные и качественные экспертные методы.
6. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
7. Методы сценариев и «дерева решения».
8. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
9. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
10. Правила принятия коллективного решения.

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Понятие, сущность управленческого решения и его особенности
2. Понятие метода разработки и принятия решения, типы задач разработки решений
3. Классификация управленческих решений
4. Функции решения в процессе управления организацией
5. Научный подход в разработке и принятии управленческих решений
6. Основные подходы к описанию процессов разработки управленческих решений – системный, ситуационный и процессный
7. Требования к качеству принимаемых решений
8. Уровни и принципы разработки управленческих решений
9. Система разработки и принятия решений, ее элементы
10. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений и на их качество
11. Постановка целей разработки и реализации управленческих решений в организации. Ситуации разработки решений
12. Разработка решений при инициативно-целевом управлении организацией
13. Разработка решений при программно-целевом управлении организацией
14. Характеристика процесса разработки и принятия решений
15. Характеристика этапов первой и второй стадий процесса разработки и принятия решений
16. Характеристика этапов третьей стадии процесса разработки и принятия решений
17. Характеристика этапов четвертой и пятой стадий процесса разработки и принятия решений
18. Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческих решений
19. Использование власти и лидерства в процессе разработки и реализации управленческих решений
20. Сущность и виды ответственности лиц, принимающих решения

21. Формы подготовки и реализации управленческих решений
22. Классификация методов разработки и принятия управленческих решений
23. Использование метода ситуационного анализа в процессе разработки и принятия решений, его этапы и методы
24. Использование методов моделирования в процессе разработки и принятия решений
25. Классификация экономико-математических моделей по различным признакам
26. Применение моделей теории массового обслуживания в процессе разработки решений
27. Использование метода «мозговая атака» при разработке решений
28. Применение метода матричного анализа в процессе разработки решений
29. Морфологическая матрица решений (Ф.Цвики) и ее использование в процессе разработки решений
30. Использование метода синектики при разработке решений
31. Экспертные методы оценки альтернатив решений
32. Использование методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений
33. Использование метода функционально-стоимостного анализа при экономическом обосновании решений
34. Использование метода цепных подстановок при экономическом обосновании решений
35. Использование метода контрольных вопросов и коллективного блокнота при принятии решений
36. Учет неопределенности и риска при разработке управленческих решениях
37. Методы разработки управленческих решений в условиях неопределенности
38. Использование метода «дерево решений» в многоэтапных вероятностных задачах разработки решений
39. Характеристика принципов разработки и оценки коллективных решений. Оценка согласованности мнений экспертов
40. Содержание контроля управленческих решений
41. Виды контроля управленческих решений
42. Оценка эффективности управленческих решений
43. Особенности разработки управленческих решений в области промышленного производства
44. Особенности разработки управленческих решений в сфере оказания услуг
45. Особенности разработки управленческих решений в сфере науки и наукоемкого производства

46. Характеристика методов разработки решений в маркетинговой деятельности

47. Характеристика методов разработки решений в управлении персоналом

48. Характеристика методов разработки решений в сфере инновационного менеджмента

49. Характеристика методов разработки производственных решений

50. Характеристика методов разработки финансовых решений

5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Основными формами текущего контроля являются опрос на практических занятиях, тесты, рефераты, выполненные практические задания (кейсы).

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы и включает в себя: повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. Ответ должен представлять собой развёрнутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Реферат подготавливается обучающимся самостоятельно, должен носить творческий характер, по своему содержанию и оформлению быть приближенным к научному исследованию. При этом исполнитель может выбрать его тему из предложенной тематики. Также следует принимать во внимание свои научные и профессиональные интересы, связывая содержание реферата с задачами конкретной организации (например, той, где работал или работает обучающийся).

В обоснованных случаях тема может быть избрана студентом вне тематического списка рефератов.

При подготовке реферата предварительно следует подобрать различные литературные, периодические, нормативные и другие источники и материалы, систематизируя и обобщая при этом нужную информацию по теме.

Необходимо осуществлять творческий подход к использованию собранной информации, критически оценивая отражаемые в источниках сведения и данные. Представляется важным раскрыть не только теоретическое состояние дел по рассматриваемому вопросу, а на примерах конкретной организации дать его решения с обоснованием прогрессивных и перспективных направлений совершенствования.

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые студент должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из

предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

Экзамен проводится по экзаменационным билетам, в каждый из которых включены: 2 теоретических вопроса.

Экзамен проходит в следующем порядке:

Вначале экзамена в аудиторию приглашается 10 человек, каждый из которых выбирает экзаменационный билет и готовится к ответу на указанном преподавателем месте

Время на подготовку должно составлять не более 30 минут. По просьбе студента, экзаменатор может увеличить время подготовки.

Обдумывая ответы на вопросы, студенты могут записывать план и отдельные формулировки ответа. Однако при подготовке к ответу следует учитывать, что повышению оценки способствует не зачитывание ответа, а его устная форма.

Студент должен ответить на два вопроса билета. При наличии у принимающего экзамен сомнений в оценке, он может задать ряд уточняющих вопросов в пределах экзаменационного билета.

При слабом ответе, близком по содержанию к неудовлетворительной оценке, экзаменатор может задать несколько дополнительных вопросов в пределах программы.

При оценке знаний на **экзамене** учитываются выставляется глубина и прочность усвоения программного материала курса, четкое и логически стройное его изложение, умение тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняться с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывать принятые решения, владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	**Интервал оценивания**
при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	25-30
при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный	19-24

уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	
при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	12-18
при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-11

Итоговая шкала выставления оценки по дисциплине

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа студента в течение всего срока освоения дисциплины, а также баллы на промежуточной аттестации.

Баллы, полученные обучающимися в течение освоения дисциплины	**Оценка по дисциплине**
81-100	«отлично»
61-80	«хорошо»
41-60	«удовлетворительно»
0-40	«неудовлетворительно»

6.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Основная литература:

1. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 332 с. — Текст : электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/511109

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов. — Москва : Юрайт, 2023. — 254 с. — Текст : электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/510647

2. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] . — 3-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 351 с. — Текст: электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/530956

6.2. Дополнительная литература:

3. Батищев, В.Н. Психология решения управленческих проблем : учеб.пособие. - М. : МГОУ, 2018. - 98с. – Текст: непосредственный

4. Бородин, А.В. Методы оптимальных решений: учеб.пособие для вузов / А. В. Бородин, К. В. Пителинский. - М. : Инфра-М, 2020. - 203с. – Текст: непосредственный

5. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва : Юрайт, 2023. — 140 с. — Текст : электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/519760
6. Орлов, А.И. Организационно-экономическое моделирование : теория принятия решений: учебник для вузов. - М. : Кнорус, 2020. - 568с. – Текст: непосредственный
7. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов . — Москва : Юрайт, 2023. — 526 с. — Текст : электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/511189
8. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов . — Москва : Юрайт, 2023. — 431 с. — Текст : электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/510844
9. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / под ред. В. И. Бусова. — Москва : Юрайт, 2023. — 279 с. — Текст: электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/531565
10. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Юрайт, 2023. — 335 с. — Текст: электронный. — URL: https://www.urait.ru/bcode/510561

6.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. http://www. mse.ru - Межбанковская фондовая биржа.
2. http://www.cbr.ru — Официальный сайт Центрального банка России (аналитические материалы).
3. http://www.rbc.ru - РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера).
4. http://www.budgetrf.ru - Мониторинг экономических показателей.
5. www.government.ru – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
6. Электронно-библиотечная система Лань https://e.lanbook.com
7. ООО «Электронное издательство Юрайт» https://urait.ru

7.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЕЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий
- Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Windows
Microsoft Office
Kaspersky Endpoint Security

Информационные справочные системы:

Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных

fgosvo.ru – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования

pravo.gov.ru - Официальный интернет-портал правовой информации

www.edu.ru – Федеральный портал Российское образование

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей)

7-zip

Google Chrome

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: комплект учебной мебели, доска, технические средства обучения (проектор подвесной, компьютер стационарный - моноблок);

- помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой, подключенной к сети Интернет, обеспеченные доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета. Персональные компьютеры с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду Университета. Доска. Программное обеспечение: Лицензионное программное обеспечение: Зарубежное: Microsoft Windows, Microsoft Office Отечественное: Kaspersky Endpoint Security Свободно распространяемое программное обеспечение: Зарубежное: Google Chrome, 7-zip Отечественное: ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей) Информационные справочные системы: система «КонсультантПлюс» Профессиональные базы данных: fgosvo.ru pravo.gov.ru;

- помещение для самостоятельной работы для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, оснащенное компьютерной техникой, подключенной к сети Интернет, обеспечено доступом к электронно-образовательной среде Университета, Комплект учебной мебели, персональные компьютеры с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду Университета, доска, проектор подвесной.