Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Логинова Людмила Федоровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 17.12.2021 15:29:04
Уникальный программный ключ:
08d93e1a8bd7a2dfff432e734ab38e2a7ed6f238

Образовательное частное учреждение высшего образования
«ГУМАНИТАРНО-СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДЕНО
заседанием Ученого совета
протокол № 6 от 25.06.2019
приказ ректора об утв. ОП ВО
№ 01-03/89 П от 26.06.2019 г.
Ректор _____ Л.Ф. Логинова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Код и направление подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – Финансовый менеджмент

Красково - 2019

Рабочая программа учебной дисциплины разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по программе подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Организация – разработчик: Образовательное частное учреждение высшего образования «Гуманитарно-социальный институт».

Разработчики:

к.э.н., доц.		Ткачев Д.Е.
ученая степень, звание	*подпись*	*ФИО*
ученая степень, звание	*подпись*	*ФИО*

Рабочая программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры «Управления и экономики» протокол № 09 от «19» июня 2019 г.

Заведующий кафедрой
Д.э.н., профессор _____ Коновалов В.М.
подпись

Рабочая программа дисциплины прошла экспертизу и согласована с работодателем:
Представитель работодателя:
Заместитель коммерческого директора ООО «Академия-Базис»

_____ Кузнецова И.Н.
подпись

Наименование дисциплины – Методы принятия управленческих решений

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Цель и задачи освоения дисциплины: обучение студентов теоретическим основам принятия управленческих решений.

- раскрыть основные подходы к проблеме принятия управленческих решений;
- рассмотреть модели принятия управленческих решений в связи с реализацией основных управленческих функций в организации;
- выделить внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс принятия решений в организации;
- рассмотреть основные методы принятия управленческих решений

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- основные модели принятия управленческих решений;
- основные принципы принятия управленческих решений;
- психологические механизмы принятия управленческих решений.

уметь:

- умение работать с многокритериальными оценочными системами;

владеть:

- пониманием роли внешних и внутренних факторов, влияющих на принятие решений в организации;
- основами методологии принятия управленческих решений;

Матрица связи дисциплины «Методы принятия управленческих решений» и компетенций, формируемых на основе изучения дисциплины, с временными этапами освоения ее содержания

Код и расшифровка компетенции	**Планируемые результаты**			**Семестр или неделя изучения**
	Знать	**Уметь**	**Владеть**	
ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	основы разработки, принятия и реализации управленческих решений.	решать типовые задачи, принимать управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам; использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений в сфере профессиональной деятельности; разрабатывать и обосновывать варианты	навыками организации реализации управленческих решений; оценивания эффективности управленческих решений.	7

		эффективных хозяйственных решений.		
ПК-7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	методический инструментарий управленческих решений в области управления проектами; методы взаимодействия с различными заинтересованными участниками проекта.	координировать деятельность участников и заинтересованных сторон проекта с целью обеспечения согласованности при принятии управленческих решений по проекту.	навыками планирования и контроля проекта на различных фазах жизненного цикла проекта по всем функциональным областям проекта.	7
ПК-10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	основы разработки, принятия и реализации управленческих решений; возможности статистического анализа данных; способы и средства получения, хранения и переработки информации; основные понятия, положения и теоремы математики; основные методы решения математических, а	выбирать адекватные математические методы для решения теоретических и прикладных задач; осуществлять поиск решения задач и оформлять их в стандартном виде; применять основные математические методы для решения экономических задач; создавать отчеты с использованием	навыками обработки данных статистического наблюдения; интерпретации полученных показателей статистики; применения современного математического инструментария для решения экономических задач; построения анализа и применения математических моделей для оценки состояния	7

	также соответствующих прикладных задач; основы математики, необходимые для решения экономических задач; способы представления результатов исследования бизнес-процессов интеллектуальными системами; особенности представления результатов моделирования в методах Data Mining.	возможностей конкретных методов Data Mining в интеллектуальных системах бизнес-анализа; принимать управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам; использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений в сфере профессиональной деятельности; разрабатывать и обосновывать варианты эффективных хозяйственных решений в условиях неопределенности и риска; организовывать реализацию управленческих решений; оценивать эффективность управленческих решений.	и прогноза экономических явлений и процессов; представления данных применительно к решению задач интеллектуального анализа.	

2. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Данный курс является важным звеном в системе высшего образования нашей страны.

Дисциплина базовой части ОП.

Связь дисциплины «Методы принятия управленческих решений» с последующими дисциплинами и сроки их изучения

Код дисциплины	*Дисциплины, следующие за дисциплиной «Методы принятия управленческих решений»*	*Семестр*
Б1.В.17	Теория антикризисного управления	8
Б1.В.ДВ.08.02	Управленческий консалтинг	8

Связь дисциплины «Методы принятия управленческих решений» с предыдущими дисциплинами и сроки их изучения

Код дисциплины	*Дисциплины, предыдущие перед дисциплиной «Методы принятия управленческих решений»*	*Семестр*
Б1.Б.08	Правовые основы менеджмента	1
Б1.Б.18	Теория менеджмента	3,4
Б1.Б.26	Социальная сфера, как объект управления	6

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу

	Всего	**Порядковый номер семестра**
		7
Общая трудоемкость дисциплины всего (в з.е):	7	7
Контактная работа с преподавателем всего (в акад. часах), в том числе:	92/30	92/30
лекции	36/12	36/12
практические занятия, семинары	54/16	54/16
лабораторные работы	-	-
Текущая аттестация	1/1	1/1
Консультации (предэкзаменационные)	2/2	2/2
Промежуточная аттестация	2/2	2/2
Самостоятельная работа всего (в акад. часах)	157/219	157/219
Форма промежуточной аттестации:		
зачет/ дифференцированный зачет		
экзамен		экзамен
Общая трудоемкость дисциплины (в акад. часах)	252/252	252/252

Через дробь указывается трудоемкость дисциплины по очной и заочной формам обучения

4.Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

ТЕМА 1.

Управленческие решения как наука

Возникновение и развитие теории управления. Функции решения в методологии и организации процесса управления; типология управленческих решений. Школы и подходы в теории управления: европейские и американские теории управления. Принципы управленческой деятельности. Функции управленческой деятельности. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Целевая ориентация управленческих решений.

ТЕМА 2.

Принятие управленческих решений в организации

Организация как объект управления. Типы организаций. Миссия организации. Основные управленческие функции в организации. Типы управления организацией. Принятие решений и менеджмент. Модели принятия решений в организациях: дескриптивные и нормативные модели; индуктивные и дедуктивные модели; одноцелевые и многоцелевые модели и др. Риск при принятии решений в организации.

ТЕМА 3.

Разработка и реализация управленческих решений

Основные этапы разработки управленческих решений: сбор и анализ информации, диагностика ситуации, постановка проблемы, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, выработка критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация решения, контроль за реализацией принятого решения.

Анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив; условия неопределенности и риска. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

ТЕМА 4.
Прогнозирование в принятии решений

Искусство и наука прогнозирования. Классификация основных методов прогнозирования: метод Делфи, метод Глушкова, метод Поспелова, ПАТТЕРН. и др. Основные этапы экспертного прогнозирования: анализ ретроспективной информации. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза. Изыскательское прогнозирование. Нормативное прогнозирование.

ТЕМА 5.
Многокритериальный выбор и оценочные системы

Многокритериальные оценки. Требования к системам критериев. Методы многокритериальной оценки. Оценочные системы. Обобщенные критерии. Формирование перечня критериев. Определение сравнительной важности критериев. Обобщенные критерии. Шкалы многокритериальной оценки. Разработка вербально-числовых шкал. Количественные и качественные экспертные оценки.

ТЕМА 6.
Стратегические решения

Понятие стратегии. Возникновение и развитие стратегического управления. Основные принципы стратегического управления. Технология разработки стратегии управления. Возможные ошибки при разработке стратегий. Классификация стратегий в организации. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.

ТЕМА 7.
Ситуационный анализ

Ситуационный подход в принятии решений. Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования. Основные этапы ситуационного анализа. Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.

ТЕМА 8.
Организация контроля за реализацией решений

Эффективность решений; контроль реализации управленческих решений; управленческие решения и ответственность.

Реализация решений в организации. Функции контроля при принятии решений. Принципы контроля в организации. Виды и формы контроля. Уровни контроля. Определение стандартов контроля. Стадии осуществления контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль.

ТЕМА 9.
Психологические аспекты принятия управленческих решений

Стиль руководства и принятие управленческих решений. Субъективные ошибки при

принятии решений. Групповые и индивидуальные методы принятия решений. Готовность к риску при принятии решений. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.

4.1. Распределение часов по темам и видам учебных занятий

Номер раздела, темы дисциплины / *Формы обучения*	*Компетенции*	*Контактная работа*		*Лекции*		*Семинары*		*Самост. работа студентов*	
		ОФО	*ЗФО*	*ОФО*	*ЗФО*	*ОФО*	*ЗФО*	*ОФО*	*ЗФО*
ТЕМА 1.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*12*	*3*	*4*	*1*	*8*	*2*	*18*	*26*
ТЕМА 2.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*12*	*3*	*4*	*1*	*8*	*2*	*16*	*24*
ТЕМА 3.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*8*	*4*	*4*	*2*	*4**	*2**	*18*	*22*
ТЕМА 4.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*8*	*3*	*4**	*1**	*4**	*2**	*18*	*26*
ТЕМА 5.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*10*	*4*	*4*	*2*	*6*	*2*	*16*	*25*
ТЕМА 6.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*12*	*3*	*4*	*1*	*8*	*2*	*18*	*24*
ТЕМА 7.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*8*	*2*	*4**	*1**	*4**	*1**	*18*	*24*
ТЕМА 8.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*12*	*4*	*4*	*2*	*8*	*2*	*18*	*26*
ТЕМА 9.	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*8*	*2*	*4*	*1*	*4**	*1**	*17*	*22*
Текущая аттестация	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*1*							
Консультация (предэкзаменационная)	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*2*							
Промежуточная аттестация	ОПК-6, ПК-7, ПК-10	*2*							
Всего		***92***	***30***	***36***	***12***	***54***	***16***	***157***	***219***
Интерактив*				*8**	*2**	*16**	*6**		

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№	Наименование темы дисциплины	Формы подготовки
1.	***Управленческие решения как наука***	- Самостоятельная контрольная работа в

	Школы и подходы в теории управления: европейские и американские теории управления. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.	форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
2.	***Принятие управленческих решений в организации*** Принятие решений и менеджмент. Модели принятия решений в организациях. Риск при принятии решений в организации.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
3.	***Разработка и реализация управленческих решений*** Анализ альтернатив действий. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
4.	***Прогнозирование в принятии решений*** Основные этапы экспертного прогнозирования. Изыскательское прогнозирование. Нормативное прогнозирование.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
5.	***Многокритериальный выбор и оценочные системы*** Многокритериальные оценки. Формирование перечня критериев.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов.

	Шкалы многокритериальной оценки. Разработка вербально-числовых шкал.	- Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
6.	***Стратегические решения*** Возникновение и развитие стратегического управления. Классификация стратегий в организации. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
7.	***Ситуационный анализ*** Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования. Методы ситуационного анализа.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
8.	***Организация контроля за реализацией решений*** Эффективность решений. Принципы контроля в организации. Стадии осуществления контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
9.	***Психологические аспекты принятия управленческих решений*** Групповые и индивидуальные методы принятия решений. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.	- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Самостоятельная творческая работа с оригинальными авторскими текстами. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.

А) ***Информационный проект*** **–** проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью

(поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм и т.д.

Примерные темы ***информационных проектов***:

1. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
2. Принятие решений и менеджмент.
3. Модели принятия решений в организациях: дескриптивные и нормативные модели.
4. Основные этапы экспертного прогнозирования
5. Шкалы многокритериальной оценки.
6. Разработка вербально-числовых шкал.
7. Количественные и качественные экспертные оценки.
8. Технология разработки стратегии управления.
9. Возможные ошибки при разработке стратегий.
10. Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования.
11. Уровни контроля.
12. Стадии осуществления контроля.
13. Предварительный, текущий и заключительный контроль.
14. Групповые и индивидуальные методы принятия решений.
15. Готовность к риску при принятии решений.
16. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию обучающихся. Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине проводится в форме экзамена.

Конкретный перечень типовых контрольных заданий и иных материалов для оценки результатов освоения дисциплины, а также описание показателей и критериев оценивания компетенций приведен в фонде оценочных средств по дисциплине.

6.1. Формы текущего контроля

- индивидуальное и групповое собеседование;
- выполнение заданий в ходе творческих работ;
- мониторинг результатов семинарских занятий;
- проверка работы с литературой;
- проверка рефератов.
- проверка информационных проектов.

6.2. Тестовые задания:

См. приложение – «Банк тестов»

6.3. Форма промежуточного контроля по дисциплине – экзамен

Вопросы к экзамену:

1. Возникновение и развитие теории управления.

2. Школы и подходы в теории управления: европейские и американские теории управления.
3. Принципы управленческой деятельности.
4. Функции управленческой деятельности.
5. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
6. Организация как объект управления.
7. Типы организаций.
8. Миссия организации.
9. Основные управленческие функции в организации.
10. Типы управления организацией.
11. Принятие решений и менеджмент.
12. Модели принятия решений в организациях: дескриптивные и нормативные модели; индуктивные и дедуктивные модели; одноцелевые и многоцелевые модели и др.
13. Риск при принятии решений в организации.
14. Основные этапы разработки управленческих решений: сбор и анализ информации, диагностика ситуации, постановка проблемы, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, выработка критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация решения, контроль за реализацией принятого решения.
15. Искусство и наука прогнозирования. Классификация основных методов прогнозирования: метод Делфи, метод Глушкова, метод Поспелова, ПАТТЕРН. и др.
16. Основные этапы экспертного прогнозирования: анализ ретроспективной информации.
17. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза.
18. Изыскательское прогнозирование.
19. Нормативное прогнозирование.
20. Многокритериальные оценки. Требования к системам критериев.
21. Методы многокритериальной оценки.
22. Оценочные системы. Обобщенные критерии.
23. Формирование перечня критериев. Определение сравнительной важности критериев. Обобщенные критерии.
24. Шкалы многокритериальной оценки.
25. Разработка вербально-числовых шкал.
26. Количественные и качественные экспертные оценки.
27. Понятие стратегии.
28. Возникновение и развитие стратегического управления.
29. Основные принципы стратегического управления.
30. Технология разработки стратегии управления. Возможные ошибки при разработке стратегий.
31. Классификация стратегий в организации. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.
32. Ситуационный подход в принятии решений. Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования.
33. Основные этапы ситуационного анализа.
34. Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.
35. Реализация решений в организации. Функции контроля при принятии решений. Принципы контроля в организации.
36. Виды и формы контроля. Уровни контроля.
37. Определение стандартов контроля. Стадии осуществления контроля.

38. Предварительный, текущий и заключительный контроль.
39. Стиль руководства и принятие управленческих решений.
40. Субъективные ошибки при принятии решений.
41. Групповые и индивидуальные методы принятия решений.
42. Готовность к риску при принятии решений.
43. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 183 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06815-3. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/3EDE0DBF-7E6B-44FF-A987-F490C0D88E49.
2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 249 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06700-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/EE096C52-8155-49EE-AE47-EFE49DF676CA.
3. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 335 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/72B84C68-6A73-4412-9FD8-646ED002A1B1.

б) дополнительная литература

1. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Рубчинский. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 526 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/A4D7C6DD-F7E9-436D-AFF6-CAB26CAECA2E.
2. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 431 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/287A725C-406B-46FA-A3AB-6509C770BF78.
3. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 324 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/B67EEE48-5249-427A-9FB4-E7895DAF9336.
4. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 332 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06006-5. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/E21E2C15-7D21-4E30-A00A-423819965B43.

в) периодическая литература

Государственная власть и местное самоуправление
Маркетинг в России и за рубежом
Менеджмент в России и за рубежом
Российский экономический журнал
Вопросы современной экономики http://economic-journal.net/2013/05/1126/
Universal Journal of Management http://www.hrpub.org/journals/jour_info.php?id=21

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mevriz.ru.
2. Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес – моделей и процессов предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.betec.ru.
3. Сайт международного сообщества менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.e8xecutive.ru.
4. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://cfin.ru.
5. ЭБС «Юрайт»: http://www.biblio-online.ru/
6. ЭБС «Руконт»: http://www.rucont.ru/
7. Ресурс Цифровые учебные материалы http://abc.vvsu.ru/

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (самостоятельная работа)

Для правильной организации самостоятельной работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т. е. с обращения к вопросам семинарских занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. При подготовке к практическому (семинарскому) занятию обязательно требуется изучение дополнительной литературы по теме занятия. Без использования нескольких источников информации невозможно проведение дискуссии на занятиях, обоснование собственной позиции, построение аргументации. Если обсуждаемый аспект носит дискуссионный характер, следует изучить существующие точки зрения и выбрать тот подход, который вам кажется наиболее верным. При этом следует учитывать необходимость обязательной аргументации собственной позиции. Во время практических занятий рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемой темы, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями, принимать участие в выполнении практических заданий.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важной формой организации учебного процесса: знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану);

- ознакомьтесь с учебным материалом по учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите преподавателю на лекции.

Во время лекции рекомендуется составлять конспект, фиксирующий основные положения лекции и ключевые определения по пройденной теме.

К экзамену необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессией, как правило, показывают не слишком хороший результат. В самом начале учебного курса студенту следует познакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебными пособиями по дисциплине;
- перечнем экзаменационных вопросов.

После этого у студента должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях, семинарских занятиях и в процессе самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

9.1. Содержание практических (семинарских) занятий по дисциплине

№	**Название семинара (часы)** **Вопросы для предварительной подготовки**	**Виды семинара:** (***беседа, обсуждения докладов, диспут, дискуссия, круглый стол, мини-конференция***)	**Текущий контроль**
1.	**Управленческие решения как наука** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Принципы управленческой деятельности. 2. Функции управленческой деятельности. 3. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.	- беседа - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг семинарских заданий.
2.	**Принятие управленческих решений в организации** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Принятие решений и менеджмент. 2. Модели принятия решений в организациях: дескриптивные и нормативные модели; индуктивные и дедуктивные модели;	- беседа - обсуждения	Индивидуальное и групповое собеседование.

	одноцелевые и многоцелевые модели и др. 3. Риск при принятии решений в организации.	докладов	Мониторинг семинарских заданий.
3.	**Разработка и реализация управленческих решений** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Основные этапы разработки управленческих решений: сбор и анализ информации, диагностика ситуации, постановка проблемы, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, выработка критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация решения, контроль за реализацией принятого решения.	- беседа - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.
4.	**Прогнозирование в принятии решений** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Основные этапы экспертного прогнозирования: анализ ретроспективной информации. 2. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза. 3. Изыскательское прогнозирование. 4. Нормативное прогнозирование.	- беседа - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.
5.	**Многокритериальный выбор и оценочные системы** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Определение сравнительной важности критериев. 2. Обобщенные критерии. 3. Шкалы многокритериальной оценки. 4. Разработка вербально-числовых шкал. 5. Количественные и качественные экспертные оценки.	- беседа - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.
6.	**Стратегические решения** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Технология разработки стратегии управления. 2. Возможные ошибки при разработке стратегий. 3. Классификация стратегий в организации. 4. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.	- беседа - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.
7.	**Ситуационный анализ**		Индивидуальное и

	ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ: 1. Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования. 2. Основные этапы ситуационного анализа. 3. Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.	- беседа - обсуждения докладов	групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.
8.	**Организация контроля за реализацией решений** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Виды и формы контроля. 2. Уровни контроля. 3. Определение стандартов контроля. 4. Стадии осуществления контроля. 5. Предварительный, текущий и заключительный контроль.	- беседа - обсуждение докладов	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.
9.	**Психологические аспекты принятия управленческих решений** **ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:** 1. Групповые и индивидуальные методы принятия решений. 2. Готовность к риску при принятии решений. 3. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.	- беседа - обсуждение докладов	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.

9.2. Образовательные технологии

В освоении учебной дисциплины методы принятия управленческих решений используются следующие **традиционные образовательные технологии:**

- чтение информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов
- семинарские занятия;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- тестирование по основным темам дисциплины (промежуточный контроль);
- экзаменационная аттестация.

9.3. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, творческая работа, связанная с самопознанием и освоением дисциплины, деловая игра, круглый стол, диспут, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- «мозговой штурм»;
- диспут (способ ведения спора, проводимого с целью установления научной истины со ссылками на устоявшиеся письменные авторитетные источники и тщательный анализ аргументов каждой из сторон);
- самостоятельная работа по выполнению творческих заданий;
- творческая работа, связанная с составление тезауруса по тематике дисциплины;
- круглый стол;
- творческое участие в семинаре - презентация информационного проекта по выбранной теме (использование студентами на семинарах специализированных программных средств для представления информационных проектов);
- дискуссия (как метод, активизирующий процесс обучения: изучения сложной темы, теоретической проблемы) применяется на семинарах-дискуссиях, где обсуждаются спорные вопросы с выявлением мнений в студенческой группе;
- беседа.

9.4. Технологии проблемного обучения – *использование проблемных лекций*:

Проблемная лекция – изложение материала, предполагающее постановку проблемных и дискуссионных вопросов, освещение различных научных подходов, авторские комментарии, связанные с различными моделями интерпретации изучаемого материала.

К ***проблемным лекциям*** относятся **следующие:**

1. Искусство и наука прогнозирования.
2. Классификация основных методов прогнозирования: метод Делфи, метод Глушкова, метод Поспелова, ПАТТЕРН. и др.
3. Основные этапы экспертного прогнозирования: анализ ретроспективной информации.
4. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза.

9.5. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими

студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При подготовке проектов используется программа Microsoft Word;
При подготовке презентаций – Microsoft PowerPoint;
При поиске информации – браузер Google Chrome.

Использование информационных технологий:

- Интернет-технологии;
- компьютерные обучающие и контролирующие программы;
- информационные технологии, позволяющие увеличить эффективность преподавания (за счет усиления иллюстративности):

  - ***лекция-визуализация –*** *иллюстративная форма проведения информационных и проблемных лекций;*

  - ***семинар-презентация*** *– использование студентами на семинарах специализированных программных средств.*

11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для проведения лекционных и практических занятий используется аудитория, оснащенная специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям, в

том числе наборами демонстрационного оборудования, служащими для представления учебной информации большой аудитории (переносная аудио и видеоаппаратура), наглядными пособиями – таблицами, плакатами, учебными материалами.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1

«БАНК ТЕСТОВ»

***Примерные варианты тестов*:**

1. Риск при принятии управленческих решений заключается …
а) в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода
б) в опасности принятия неудачного решения
в) в невозможности прогнозировать результаты решения
г) в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации

2. Задачи принятия решений можно разбить на … группы
а) четыре
б) три
в) две

3. Оперативные цели …
а) направляют деятельность конкретных работников и позволяют давать оценку их работе
б) определяют, чем на самом деле в текущий период занимается организация
в) определяют общее назначение организации

4. Необходимость согласования принятого решения вызывается …
а) чрезмерной централизацией управления
б) нечетким распределением прав и ответственности
в) тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом
г) бюрократическим характером современных организаций

5. Официальные цели …
а) определяют, чем на самом деле в текущий период занимается организация
б) направляют деятельность конкретных работников и позволяют давать оценку их работе
в) определяют общее назначение организации

6. Харизма – это …
а) психологическая характеристика, присущая холерикам
б) способ выражения эмоций
в) власть, основанная на исключительных качествах личности

7. Перед тем как начать процесс планирования, организация должна …
а) выявить недостатки в системе управления
б) разработать бизнес-план
в) разработать и определить стратегию будущих действий
г) провести анализ предыдущих периодов деятельности

8. Для более эффективной реализации управленческого решения необходима(о) …
а) система контроля
б) сформулировать имеющиеся ограничения
в) оперативная система управления

9. Уровень риска характеризуется …
а) вероятностью возникновения ущерба

б) произведением вероятности возникновения ущерба и размера возможного ущерба
в) размером возможного ущерба

10. Активная группа – это …
а) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс
б) выбора и его результат
в) группа лиц, принимающих решение
г) группа людей, владеющих проблемой

11. … относятся к характерным признакам конфликтных ситуаций в трудовых коллективах
а) Факты унижения достоинства личности в официальной или неофициальной обстановке Негативные суждения об окружающей обстановке, о жизни и деятельности сослуживцев и должностных лиц
б) факты унижения достоинства личности в официальной или неофициальной обстановке, замкнутость, уединение, подавленность отдельных лиц, а также негативные суждения об окружающей обстановке, о жизни и деятельности сослуживцев и должностных лиц
в) Замкнутость, уединение, подавленность отдельных лиц

12. … управленческие решения относятся к способу фиксации решений
а) Стратегические
б) Долгосрочные
в) Документированные

13. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, …
а) носят индивидуальный характер
б) протекают в паритетных группах
в) протекают в иерархических группах

14. Функция контроля, которая заключается в уточнении самого решения, если обстановка изменилась – это …
а) диагностика состояния дел
б) педагогическая функция
в) корректировка действий
г) ориентирование

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

16. Альтернатива – это …
а) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений
б) вариант оценки проблемы, противоположный предложенному
в) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

17. Полнота набора критериев означает, что …
а) одни критерии могут быть объяснены другими, особенно в тех случаях, когда важнейшей целью работы является выработка и защита определенной позиции
б) критерий должен охватывать все важные аспекты проблемы
в) критерии должны быть определены так, чтобы не дублировался учет одних и тех же аспектов решаемой проблемы

18. Основу принятия всех решений на всех этапах процесса выработки решений составляют …
а) как предпочтения ЛПР, так и предпочтения эксперта
б) предпочтения лиц, принимающих решение (ЛПР) +
в) предпочтения эксперта

19. Метод математического программирования …
а) вообще не применяется
б) применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений
в) применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности
г) принятия управленческого решения

20. Эффективность управленческого решения (УР) – это …
а) степень удовлетворенности персонала от разработки и реализации УР
б) степень соответствия результатов, полученных от реализации УР, поставленным целям
в) ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации УР в организации

21. Процесс контролирования необходим для …
а) оперативного выполнения поставленных задач
б) выявления различного рода отклонений от графиков и планов
в) стимулирования исполнителей

22. Процесс принятия решений представляет собой …
а)набор решений по размещению ресурсов
б) изучение рынка выпускаемой продукции
в) выбор из имеющихся вариантов или альтернатив направления действий

23. К основным формам и методам доведения задач до исполнения относится …
а) изучение документов
б) инструктирование, изучение документов и собрания
в) собрания
г) инструктирование

24. Набор критериев должен удовлетворять таким требованиям, как …
а) полнота, действительность, неизбыточность и минимальность
б) полнота, действительность, разложимость, неизбыточность и минимальность
в) полнота, действительность, разложимость, и минимальность

25. Под эффективностью управленческого решения понимается …
а) результат, полученный от реализации решения
б) достижение поставленной цели
в) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление
г) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения

26. Первый этап разработки решения и организации его выполнения – это …
а) ориентирование подчиненных
б) оценка обстановки
в) расчет времени
г)уяснение задачи

ПРИЛОЖЕНИЕ №2

Примерные темы рефератов:

1. Возникновение и развитие теории управления.
2. Школы и подходы в теории управления: европейские и американские теории управления.
3. Принципы управленческой деятельности.
4. Функции управленческой деятельности.
5. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
6. Организация как объект управления.
7. Типы организаций.
8. Миссия организации.
9. Основные управленческие функции в организации.
10. Типы управления организацией.
11. Принятие решений и менеджмент.
12. Модели принятия решений в организациях: дескриптивные и нормативные модели; индуктивные и дедуктивные модели; одноцелевые и многоцелевые модели и др.
13. Риск при принятии решений в организации.
14. Искусство и наука прогнозирования.
15. Изыскательское прогнозирование.
16. Нормативное прогнозирование.
17. Понятие стратегии.
18. Возникновение и развитие стратегического управления.
19. Основные принципы стратегического управления.
20. Технология разработки стратегии управления.