

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Кафедра инновационных технологий управления в государственной сфере и бизнесе

Рабочая программа по дисциплине

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования по направлению подготовки:

**38.03.01. – Экономика**

Направленность (профиль):

**Экономика и управление на предприятии**

Уровень:

**Бакалавриат**

Форма обучения

**Очная/заочная**

Согласовано

Руководитель ОПОП

«Экономика и управление на  
предприятии»

\_\_\_\_\_ Курочкина А.А.

Утверждаю

Председатель УМС  И.И. Палкин

Рекомендована решением

Учебно-методического совета

\_\_\_\_\_ 2019 г., протокол № \_\_\_\_\_

Рассмотрена и утверждена на заседании  
кафедры

25 июня 2019, протокол № 11

Зав. кафедрой  Фирова И.П.

Автор-разработчик:

 \_\_\_\_\_ Сабанчиева Д.Х.

Санкт–Петербург, 2019

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины является подготовка бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.01. – Экономика», владеющих знаниями в объеме, необходимом для формирования совокупности теоретических знаний и практических навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений.

**Основные задачи дисциплины** «Методы принятия управленческих решений» связаны с освоением студентами:

- теории современных, а также перспективных методов принятия управленческих решений при управлении хозяйственными организациями;
- навыков работы с методами, используемых в хозяйственной деятельности предприятий;
- теоретических принципов разработки и реализации управленческих решений.

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки 38.03.01 – Экономика относится к дисциплинам базовой части программы бакалавриата.

Дисциплина изучается на втором году обучения во втором семестре, параллельно с ней студенты изучают взаимосвязанные дисциплины «Философия», «Основы проектной деятельности», «Статистика», «Деньги, кредит, банки», «Мировая экономика и международные отношения», «Менеджмент», «Макроэкономическое планирование и прогнозирование», «Организация производства», «Страхование».

Освоение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» может послужить базой для изучения дисциплин «Государственное регулирование экономики», «Аудит», «Организация предпринимательской деятельности», «Эколого-экономическая деятельность предприятия», «Теория экономической конкуренции», «Инновационный бизнес».

## **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения**

## дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Компетенция
ОПК-2	способность осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач

В результате освоения компетенций в рамках дисциплины «Методы принятия управленческих решений» обучающийся должен:

Знать:

- психологические основы принятия управленческих решений - содержание понятий «управленческое решение», «организационное решение», «модели управленческих решений», признаки управленческих решений;
- основные виды ответственности за разработку и принятие управленческих решений;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- основные модели принятия решений, классификации моделей разработки и принятия решений;
- особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики;
- способы оценки степени риска; виды рисков;
- основные приемы риск-менеджмента при принятии управленческих решений;
- факторы, влияющие на принятие управленческих решений;
- организационные аспекты процесса разработки и принятия управленческих решений;
- правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений;
- особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности предприятия.

Уметь:

- учитывать психологические особенности сотрудников в процессе принятия организационных и управленческих решений;
- применять информационные технологии для решения управленческих задач;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- использовать информацию, полученную в результате исследований, для принятия управленческих решений;
- проектировать процесс принятия решений и контролировать выполнение решения;
- давать оценку социальным условиям и последствиям принимаемых управленческих решений;
- учитывать различные факторы и социально-психологические аспекты при принятии и реализации управленческих решений; учитывать условия и особенности различных сфер деятельности предприятия при принятии управленческих решений.

Владеть:

- навыками выбора рациональных (оптимальных) вариантов действия для решения проблемы;
- методами, применяемыми на этапе диагностики проблемы, методами, применяемыми на этапе определения альтернатив;
- методами, применяемыми на этапе оценки альтернатив, на этапе выбора, реализации решения и оценки результата;
- приемами разработки и выбора управленческих решений в условиях риска;
- приемами разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности;
- приемами анализа условий и особенностей различных сфер деятельности предприятия при принятии управленческих решений.

Основные признаки проявленности формируемых компетенций в результате освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

сведены в таблицах 1 - 2.

**Таблица 1 – Результаты обучения**

Код компетенции	Результаты обучения
ОПК-2	<p>Знать: психологические основы принятия управленческих решений - содержание понятий «управленческое решение», «организационное решение», «модели управленческих решений», признаки управленческих решений; основные виды ответственности за разработку и принятие управленческих решений; виды управленческих решений и методы их принятия; основные модели принятия решений, классификации моделей разработки и принятия решений; особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики; способы оценки степени риска; виды рисков; основные приемы риск-менеджмента при принятии управленческих решений; факторы, влияющие на принятие управленческих решений; организационные аспекты процесса разработки и принятия управленческих решений; правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений; особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности предприятия.</p> <p>Уметь: осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; проектировать процесс принятия решений и контролировать выполнение решения; давать оценку социальным условиям и последствиям принимаемых управленческих решений; учитывать различные факторы и социально-психологические аспекты при принятии и реализации управленческих решений; учитывать условия и особенности различных сфер деятельности предприятия при принятии управленческих решений.</p> <p>Владеть: навыками сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач на всех этапах управленческого процесса; методами, применяемыми: на этапе диагностики проблемы, на этапе определения альтернатив; на этапе оценки альтернатив, на этапе выбора, реализации решения и оценки результата; приемами разработки и выбора управленческих решений в условиях риска; приемами анализа условий и особенностей различных сфер деятельности предприятия при принятии управленческих решений.</p>

**Таблица 2 - Соответствие уровней освоения компетенции  
планируемым результатам**

Уровень освоения компетенции	Результат обучения
Продвинутый	<p>Знать: способы осуществления сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач; основные модели принятия решений, классификации моделей разработки и принятия решений;</p> <p>Уметь: осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач; проектировать процесс принятия решений и контролировать выполнение решения;</p> <p>Владеть: методами сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач на всех этапах управленческого процесса.</p>
Базовый	<p>Знать: организационные аспекты процесса разработки и принятия управленческих решений; правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений; организационные аспекты процесса осуществления сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач.</p> <p>Уметь: использовать информацию, полученную в результате исследований, для принятия управленческих решений; учитывать психологические особенности сотрудников в процессе принятия организационных и управленческих решений;</p> <p>Владеть: навыками анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач; навыками выбора рациональных (оптимальных) вариантов действия для решения проблемы;</p>
Минимальный	<p>Знать: психологические основы принятия управленческих решений - содержание понятий «управленческое решение», «организационное решение», «модели управленческих решений», признаки управленческих решений; факторы, влияющие на принятие управленческих решений</p> <p>Уметь: осуществлять сбор, анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;</p> <p>Владеть: приемами обработки, анализа условий и особенностей различных сфер деятельности предприятия при принятии управленческих решений.</p>

#### 4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет для 2019гг. набора 3 зачетных единицы, 108 часов.

Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий

(в академических часах)

2019 г. набора

Объём дисциплины	Всего часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>108</b>	<b>1089</b>
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателями (по видам аудиторных учебных занятий) – всего:</b>	<b>42</b>	<b>12</b>
в том числе:		
лекции	<b>14</b>	<b>4</b>
практические занятия	<b>28</b>	<b>8</b>
<b>Самостоятельная работа (СРС) – всего:</b>	<b>66</b>	<b>96</b>
<b>Вид промежуточной аттестации (зачет/экзамен)</b>	<b>зачёт</b>	<b>зачёт</b>

#### 4.1. Структура дисциплины

Очное обучение

2019 г. набора

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости и	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Семинар Практич.	Самост. работа			

1	Введение	4	1	2	2	Тесты	2	ОПК-2
2	Решения в системе управления	4	1	2	2	Тесты, задания	2	ОПК-2
3	Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений	4	2	4	2	Тесты, задания	2	ОПК-2
4	Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений	4	2	4	5	Тесты, задания	2	ОПК-2
5	Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности	4	2	4	5	Тесты, задания	2	ОПК-2
6	Анализ альтернатив управленческих решений	4	2	4	8	Тесты, задания	2	ОПК-2
7	Контроль и ответственность руководителя за управленческое решение	4	2	4	6	Тесты, задания	2	ОПК-2
8	Качество и эффективность управленческих решений	4	2	4	6	Тесты, задания	2	ОПК-2
	<b>ИТОГО</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>66</b>	<b>зачет</b>	<b>16</b>	

### Заочное обучение

2019 г. набора

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Курс	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.	Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме,	Формируемые компетенции
-------	--------------------------	------	--------------------------------------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------------	-------------------------



			Лекции	Семинар Практич.	Самост. работа	сти	час.	
1	Введение	2	2		4	Тесты	2	ОПК-2
2	Решения в системе управления	2		2	4	Тесты, задания	1	ОПК-2
3	Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений	2			6	Тесты, задания	-	ОПК-2
4	Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений	2		2	10	Тесты, задания	1	ОПК-2
5	Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности	2	2		20	Тесты, задания	2	ОПК-2
6	Анализ альтернатив управленческих решений	2		2	18	Тесты, задания	1	ОПК-2
7	Контроль и ответственность руководителя за управленческое решение	2			18	Тесты, задания	-	ОПК-2
8	Качество и эффективность управленческих решений	2		2	16	Тесты, задания	1	ОПК-2
	<b>ИТОГО</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>96</b>	<b>зачет</b>	<b>8</b>	

## 4.2. Содержание разделов дисциплины

### 1. Введение

Предмет, содержание, цели и задачи дисциплины. Предмет дисциплины «Методы принятия управленческих решений». Роль и значение дисциплины в подготовке менеджеров - бакалавров. Цели и задачи дисциплины. Место дисциплины «принятия управленческих решений» в системе экономических наук

и ее связь с управленческими и экономическими дисциплинами. Методология изучения дисциплины. Определения основных понятий дисциплины.

## **2. Решения в системе управления**

Объекты и субъекты решений. Виды и характеристики систем, в которых разрабатываются решения (технические, биологические и социальные системы). Особенности социальных систем. Значение решений в современной экономике. Диалектика развития теории решений. Решение – основной продукт деятельности менеджера. Социальный характер решений. Управленческое решение (УР) как процесс и явление. Экономическая, организационная, социальная, правовая и технологическая сущность УР. Взаимодействие и противодействие в процессе управленческого воздействия. Структура цикла УР. Общие понятия о целях при разработке УР. Типология управленческих решений. Основные подходы к классификации УР. Варианты классификации УР. Разновидности организационных решений: запрограммированные, незапрограммированные, компромиссные. Требования, предъявляемые к УР. Условия выполнения требований. Особенности УР в условиях внедрения современных информационных технологий и систем искусственного интеллекта. Формы подготовки: указ, закон, приказ, распоряжение, указание, положение, протокол, инструкция, правила, соглашение, договор, контракт, оферта, акцепт, акт, план, модель. Формы реализации: предписание, убеждение, разъяснение, принуждение, наставление, сообщение, деловая беседа, личный пример, обучение, совет, деловая игра (тренинг), совещание, заседание, отчет, деловое слово. Совместное использование форм подготовки и реализации УР.

## **3. Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений**

Определение основных понятий системного подхода. Основные задачи системного подхода. Элементы диалектического метода как базы системного подхода при подготовке и реализации УР. Целесообразность применения системного подхода при подготовке и реализации УР. Требования системного подхода. Процедуры системного подхода при подготовке и реализации УР

(ПРУР). Цели как основы технологий ПРУР. Построение дерева целей. Управленческая технология – важнейший элемент профессионального функционирования организации. Инициативно-целевая технология. Программно-целевая технология. Регламентная технология. Условия применения целевых технологий в организациях при ПРУР. Процессорные технологии ПРУР. Организация как социальная система для подготовки решений. Основные понятия, используемые при описании системы подготовки решений. Основные преимущества системы формирования решения. Понятие о стандартной информационной модели. Сущность и содержание алгоритма реализации СИМ. Описание этапов реализации алгоритма СИМ. Правила работы с моделью. Основные понятия об организационной технологии. Проектирование процесса подготовки и утверждения решения. Методы описания организационной технологии (понятия о правилах работы исполнителей в процедурах и в организациях). Системы информационной и интеллектуальной поддержки УР.

#### **4. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений**

Общая постановка задачи о ПРУР. Содержание и стадии (этапы) процесса ПРУР. Технология подготовки управленческих решений. Модели, методология и организация процесса подготовки управленческих решений. Технология процесса подготовки и реализации решений. Проектирование управленческих решений. Характеристика основных этапов рационального решения проблемы. Экономическая постановка задачи. Организация разработки и выполнения УР. Состав основных личностных характеристик человека. Перечень основных качеств, составляющих модель преуспевающего руководителя. Разновидности авторитета личности. Области эффективного использования авторитета расстояния и авторитета компенсации. Влияние личных качеств на ПРУР. Приемы достижения социально-психологической согласованности при подготовке УР. Основной состав социальных потребностей человека. Состав социальных методов при подготовке УР. Цель психологических методов при подготовке УР. Предмет психологических методов при подготовке УР. Этические основы подготовки

управленческих решений. Влияние нравственных критериев на отношения работников к УР. Состав этических норм. Моральное решение.

## **5. Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности**

Определение понятий «неопределенность» и «риск». Соотношения между неопределенностями и рисками. Уровни неопределенности. Особенности неопределенности как процесса и как явления. Источники объективных и субъективных неопределенностей. Влияние характеристик информации на состояние неопределенности. Основные причины возникновения неопределенностей. Типы ошибок. Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности. Анализ внешней среды и ее влияния на разработку и реализацию альтернативных управленческих решений. Параметры необходимые руководству компании при работе с клиентами, с партнерами по бизнесу. Влияние фактора среды на подготовку управленческих решений. Характеристика напряженных ситуаций, вызывающих страх у руководителя и мешающих ему разрабатывать и реализовывать решения. Паника как признак стрессового состояния человека. Приемы подготовки руководителя к УР в условиях напряженных ситуаций. Организационные методы уменьшения неопределенностей. Приемы обработки неуправляемых и частично управляемых параметров. Метод функционально-стоимостного анализа (ФСА). Управленческие риски при подготовке и реализации управленческих решений. Характер зависимости риска от уровня неопределенностей. Методы, используемые для уменьшения отрицательных последствий риска. Структура управленческих рисков. Страхование управленческих рисков. Управленческое решение как объект страхования.

## **6. Анализ альтернатив управленческих решений**

Основное назначение моделей и методов при подготовке УР. Перечень основных методов при подготовке УР. Варианты процедур, входящих в методы подготовки УР. Влияние стадии развития проблемы на формирование решения. Экономико-математические модели и методы: объективная необходимость и

значение применения экономико-математических методов и моделей при подготовке УР; границы и области эффективного применения экономико-математических методов и моделей при подготовке УР; сетевые модели и методы планирования и управления; аналитические методы; статистические методы; метод математического программирования; матричный метод. Активизирующие методы: методы психологической активизации; метод конференции идей; метод мозговой атаки; метод вопросов и ответов; теоретико-игровой метод. Перечень профессиональных интересов основных участников производственных совещаний. Основные элементы технологии реализации теоретико-игрового метода. Экспертные методы: метод простой ранжировки; метод задания весовых коэффициентов; метод последовательных сравнений; метод парных сравнений. Эвристические методы: классы задач, решаемых эвристическими методами; «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование обратной задачи». Метод сценариев: типовой вид сценария; основные элементы структуры сценария; сценарий для подготовки УР; условия эффективности метода. Метод дерева решений: общая идея, технология графического построения дерева решений, основные этапы реализации метода; механизм реализации десяти этапов разработки и выбора УР по методу «дерево решений».

## **7. Контроль и ответственность руководителя за управленческое решение**

Сущность и виды ответственности руководителя. Ответственность и обязанность. Виды ответственности. Суть профессиональной ответственности. Суть юридической и дисциплинарной ответственности. Суть этической ответственности. Суть политической и партийной ответственности. Социальная и экологическая ответственность руководителя. Общие представления. Социальная ответственность. Этапы и стадии формирования социальной ответственности личности. Матрицы оценки социальной ответственности руководителя. Взаимодействие социальной и юридической ответственности. Основы экологической ответственности при подготовке и реализации УР. Формы

реализации социальной и экологической ответственности.

## 8. Качество и эффективность управленческих решений

Качество и эффективность УР. Условия и факторы качества УР. Качество процесса подготовки и реализации УР. Оценка качества. Количественные измерения отдельных элементов, составляющих качество процесса. Значение стандартов качества в повышении качества УР. Эффективность управленческих решений и ее составляющие. Организационная эффективность УР. Социальная эффективность УР. Экономическая эффективность УР. Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности управленческих решений. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации УР: косвенный метод сопоставления различных вариантов, метод оценки по конечным результатам, метод оценки по непосредственным результатам деятельности.

### 4.3. Семинарские и практические занятия, их содержание

№ п/п	№раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Форма проведения	Формируемые компетенции
1	2.	Установление логической последовательности решения управленческих проблем	творческое задание, обсуждение и разрешение проблемы	ОПК-2
2	3.	Расчет параметров сетевого графика	обсуждение и разрешение проблем, творческое задания	ОПК-2
3 4	4.	Экономическое обоснование принятия решения о целесообразности экспорта продукции. Экономическое обоснование принятия решения о целесообразности производства нового продукта	расчетные задания, обсуждение и разрешение проблем	ОПК-2
5	5.	Разработка стратегии предприятия с помощью теории игр	обсуждение и разрешение проблем, творческое задания, расчетное задание	ОПК-2
6	6.	Принятие решений в условиях риска с помощью дерева решений	обсуждение и разрешение проблем, расчетное задание	ОПК-2

7	7.	Принятие решений в управлении маркетинговой деятельностью в условиях монополистической конкуренции	обсуждение и разрешение проблем, творческое задания, расчетное задание	ОПК-2
8	8.	Использование метода имитационного моделирования для обоснования принятия решения о целесообразности проведения маркетингового исследования	обсуждение и разрешение проблем, творческое задания, расчетное задание	ОПК-2

## **5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов и оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

### **5.1. Текущий контроль**

#### **а) Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля**

Тесты для оценки текущей успеваемости студентов представлены в системе тестирования MOODLE и разбиты по темам дисциплины. Задания в тесте оцениваются разным числом баллов. Правильный ответ 1 балл, неправильный 0 баллов. Максимальное количество баллов в соответствии с количеством вопросов в тесте переводится в процент выполнения. Студенту необходимо набрать не менее 80%.

Контрольные задания представлены в практикуме по дисциплине «Методы принятия управленческих решений». Выполненная студентом практическая работа сдается на кафедру преподавателю для проверки. По результатам расчетов и ответов студента на вопросы по данной работе преподаватель оценивает работу.

#### **б) Примерная тематика рефератов, эссе, докладов**

1. Анализ и совершенствование методики ПРУР в социально-экономической системе
2. Анализ и оценка хозяйственных рисков при разработке управленческих решений
3. Создание и обоснование теорий о принципах разработки, принятия и реализации управленческих решений

4. Разработка методов детерминированности управленческих решений
5. Исследование соотношения научных и творческих подходов при разработке и реализации управленческих решений
6. Анализ влияния корпоративной культуры организации на ПРУР
7. Разработка и анализ системы приоритетов потребностей и интересов человека при реализации управленческих решений
8. Разработка и анализ системы приоритетов потребностей и интересов общества при реализации управленческих решений
9. Исследование и оценка методов моделирования управленческих решений
10. Анализ современных тенденций применения информационных технологий в процессе подготовки и реализации управленческих решений
11. Современные особенности концептуальной модели организационной системы
12. Современные программные средства для автоматизации рутинных операций при ПРУР
13. Современные программные средства для автоматизации логических операций при ПРУР
14. Современные программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности при ПРУР
15. Современные тенденции использования средств оргтехники для повышения эффективности управленческих решений
16. Анализ возможностей компьютеров системы «виртуальной реальности» при ПРУР
17. Анализ возможностей компьютеров системы «мультимедиа» при ПРУР
18. Влияние личностных характеристик человека на процесс подготовки и реализации управленческих решений
19. Структуры баз данных для разработки управленческих решений в коммерческих организациях
20. Библиография по отдельным вопросам ПРУР
21. Анализ представлений зарубежных теоретиков и практиков о ПРУР



22. Анализ требований, предъявляемых к процессу ПРУР, и разработка набора стандартов управленческих решений
23. Современные методики расчета эффективности управленческих решений
24. Методы повышения качества и эффективности управленческих решений
25. Особенности разработки управленческих решений в зависимости от масштаба и организационно-правовой формы организации
26. Анализ основных аналитических зависимостей при разработке управленческих решений
27. Влияние паники на процесс подготовки и реализации управленческих решений
28. Современные подходы к разработке и реализации супероптимальных управленческих решений
29. Анализ методов прогнозирования последствий реализации управленческих решений
30. Исследование и оценка мер по снижению возможных рисков при подготовке и реализации управленческих решений

## **5.2. Методические указания по организации самостоятельной работы**

Вопросы для самостоятельного изучения разбиты по темам дисциплины.

Введение. Студенту следует обратить внимание на предмет, содержание, цели и задачи дисциплины. Необходимо понять роль и значение методов принятия управленческих решений в управлении предприятием.

Вопросы для самопроверки

1. В чем заключается сущность управленческих решений.
2. Назовите основные свойства к управленческим решениям.
3. Перечислите основные требования к управленческим решениям.

Решения в системе управления. В изучении данного раздела важное место отводится видам и характеристикам систем, в которых разрабатываются решения

(технические, биологические и социальные системы.). Студенту следует знать экономическую, организационную, социальную, правовую и технологическую сущность УР, понимать значение решений в современной экономике, знать структуру УР, общие понятия о целях при разработке УР, выделять варианты классификации УР.

Вопросы для самопроверки

1. Типология УР. Основные подходы к классификации УР.
2. Перечислите требования, предъявляемые к УР. Условия выполнения требований.
3. Назовите формы подготовки и формы реализации УР.
4. Назовите и охарактеризуйте разновидности организационных решений.

Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений. В данном разделе необходимо рассмотреть основные понятия и задачи системного подхода, целесообразность применения системного подхода при подготовке и реализации УР. Следует уделить внимание построению дерева целей, сущности и содержанию алгоритма реализации СИМ.

Вопросы для самопроверки

1. Процедуры системного подхода при подготовке и реализации УР.
2. Назовите условия применения управленческих технологий в организациях при ПРУР.
3. Опишите этапы реализации алгоритма СИМ, а также правила работы с моделью.

Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений. Студенту следует ознакомиться с содержанием и стадиями (этапами) процесса ПРУР. Изучить технологию подготовки управленческих решений, модели, методологию и организацию процесса подготовки управленческих решений. Рассмотреть разновидности авторитета личности, области их эффективного использования, а также влияние

личных качеств ЛПР на ПРУР. Владеть социальными методами при подготовке УР. Изучить этические основы подготовки управленческих решений, понятие морального решения.

Вопросы для самопроверки

1. Опишите технологию процесса подготовки и реализации решений.
2. Охарактеризуйте основные этапы рационального решения проблемы.
3. Перечислите основные качества, составляющие модель преуспевающего руководителя.
4. Влияние нравственных критериев на отношения работников к УР.
5. Какова цель психологических методов при подготовке УР.
6. Назовите состав этических норм.

Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности. Ознакомиться с понятиями «неопределенность» и «риск». Знать уровни неопределенности, источники объективных и субъективных неопределенностей, типы ошибок. Уделить внимание анализу внешней среды и ее влияния на разработку и реализацию альтернативных управленческих решений.. Рассмотреть приемы подготовки руководителя к УР в условиях напряженных ситуаций, организационные методы уменьшения неопределенностей, управленческие риски при подготовке и реализации управленческих решений., стратегии системы управления риском, страхование управленческих рисков.

Вопросы для самопроверки

1. В чем состоит особенность неопределенности как процесса и как явления.
2. Назовите причины возникновения неопределенностей.
3. Перечислите методы, используемые для уменьшения отрицательных последствий риска.
4. Влияние характеристик информации на состояние неопределенности.
5. Паника как признак стрессового состояния человека
6. Метод функционально-стоимостного анализа (ФСА).

Анализ альтернатив управленческих решений. В данном разделе необходимо выделить основное назначение моделей и методов при подготовке УР. Изучить перечень основных методов при подготовке УР, а именно экономико-математические модели и методы, активизирующие методы, экспертные методы, эвристические методы, метод сценариев, метод дерева решений:

Вопросы для самопроверки

1. Основные элементы технологии реализации теоретико-игрового метода.
2. Общая идея, технология графического построения дерева решений, основные этапы реализации метода.
3. Объективная необходимость и значение применения экономико-математических методов и моделей при подготовке УР.
4. Метод мозговой атаки.
5. Теоретико-игровой метод.

Контроль и ответственность руководителя за управленческое решение. Данный раздел посвящен сущности, видам ответственности и обязанности руководителя. Студен должен иметь представление о социальной ответственности, экологической ответственности при подготовке и реализации УР, формах реализации социальной и экологической ответственности.

Вопросы для самопроверки

1. Суть профессиональной ответственности.
2. Суть юридической и дисциплинарной ответственности.
3. Суть этической ответственности.
4. Социальная и экологическая ответственность руководителя.

Качество и эффективность управленческих решений. Студенту следует рассмотреть вопросы качество и эффективность УР. Знать условия и факторы качества УР, оценка качества. Понимать значение стандартов качества в повышении качества УР. Уделить внимание эффективности управленческих решений и ее составляющим, а также видам эффективности. Владеть методами расчета экономической эффективности подготовки и реализации УР: косвенный

метод сопоставления различных вариантов, метод оценки по конечным результатам, метод оценки по непосредственным результатам деятельности.

Вопросы для самопроверки

1. Качество процесса подготовки и реализации УР.
2. Количественные измерения отдельных элементов, составляющих качество процесса подготовки и реализации УР.
3. Дайте определение понятию эффективности управленческих решений. Перечислите ее составляющие.

4. Назовите виды эффективности, в чем их сущность.
5. Косвенный метод сопоставления различных вариантов.
6. Метод оценки по конечным результатам.
7. Метод оценки по непосредственным результатам деятельности.

### **5.3. Промежуточный контроль: зачет**

Перечень вопросов к зачету по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

1. Сущность и содержание управленческих решений
2. Математическая модель управленческого решения
3. Обобщенная схема разработки и реализации управленческих решений
4. Понятие технологии разработки управленческого решения (УР)
5. Общие требования к УР.
6. Инициативно-целевая технология процесса разработки и реализации УР
7. Программно-целевая технология процесса разработки и реализации УР
8. Регламентная технология процесса разработки и реализации УР
9. Приоритеты применения технологий разработки и реализации УР
10. Целевая ориентация УР. Цели и задачи
11. Цель как процесс и явление. Условия формирования цели
12. Структура решения и элементы анализа.
13. Информационная составляющая разработки и принятия решения

14. Структура государственной системы управления (уровни принятия решений)
15. Процедура принятия политических решений
16. Процедура принятия технических решений
17. Типовая концептуальная модель организации
18. Роль человеческого фактора в процессе разработки УР
19. Факторы неопределенности и риска при разработке и реализации решений.
20. Основные факторные условия процесса разработки и реализации решения
21. Управленческие риски в процессе подготовки и реализации УР
22. Основные способы и методы подготовки и реализации УР
23. Социально-психологические основы подготовки и реализации решения
24. Наиболее типичные психологические проблемы руководителя
25. Влияние уровня работоспособности на процесс принятия УР
26. Стиль руководства, особенности принятия УР
27. Наиболее существенные личностные качества руководителя
28. Схема стресса у человека
29. Приемы минимизации последствий стресса
30. Основные методы психологического воздействия
31. Контроль при принятии и реализации УР
32. Ответственность ЛПР при принятии и реализации УР

**6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины а)  
основная литература:**

1. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 222 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10400](http://www.dx.doi.org/10.12737/10400).

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=902147>

2. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - [www.dx.doi.org/10.12737/20621](http://www.dx.doi.org/10.12737/20621).

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=908027>

**б) дополнительная литература:**

1. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=414580>

2. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 128 с.

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=420359>

3. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 324 с.

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430348>

**в) программное обеспечение**

windows 7 48130165 21.02.2011

office 2010 49671955 01.02.2012

**г) профессиональные базы данных**

база данных Web of Science база данных Scopus

электронно-библиотечная система elibrary

**д) информационные справочные системы:**

<http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс <http://www.garant.ru/> - Гарант

**7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекции	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно

	<p>фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины.</p> <p>Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь.</p> <p>Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе.</p> <p>Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.</p>
Практические занятия	<p>Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников.</p> <p>Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы и работа с текстом.</p> <p>Решение тестовых заданий, решение задач и другие виды работ.</p>
Индивидуальные задания (подготовка докладов, рефератов)	<p>Поиск литературы и составление библиографии по теме, использование от 3 до 5 научных работ.</p> <p>Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.</p> <p>Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и другое. Изложение основных аспектов проблемы, анализ мнений авторов и формирование собственного суждения по исследуемой теме.</p>
Подготовка к зачету	<p>При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу, вопросы для подготовки к зачету.</p>

## **8. Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются:

- лекции-визуализации;
- на практических занятиях выступления студентов с докладами (рефератами) сопровождаются соответствующими слайд-презентациями;
- для размещения учебных и методических материалов по дисциплине, а также для проведения контрольно-проверочного тестирования по каждой теме используется виртуальная образовательная среда филиала (программа Moodle);



- для проведения компьютерного тестирования используется программа Moodle в компьютерном классе;
- для работы с нормативно-правовыми актами в ходе практических занятий используется выход через Интернет на электронные ресурсы СПС Консультант Плюс (<http://www.consultant.ru/>) или СПС Гарант (<http://www.garant.ru/>);
- организация взаимодействия преподавателя со студентами для осуществления консультационной работы по подготовке к практическим занятиям и подбору необходимой литературы, помимо консультаций в филиале, осуществляется посредством электронной почты и форумов.

<b>Тема (раздел) дисциплины</b>	<b>Образовательные и информационные технологии</b>	<b>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</b>
Введение	Традиционная лекция	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант
Решения в системе управления	Традиционная лекция, расчетные практические работы	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант
Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений	Традиционная лекция, расчетно-практические работы	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант
Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений	Традиционная лекция, расчетно-практические работы	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант

Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности	Традиционная лекция, расчетно-практические работы	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант
Анализ альтернатив управленческих решений	Традиционная лекция, расчетно-практические работы	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант
Контроль и ответственность руководителя за управленческое решение	Традиционная лекция, расчетно-практические работы	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс
		<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант
Качество и эффективность управленческих решений	Традиционная лекция, расчетно-практические работы	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> - КонсультантПлюс <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a> - Гарант

## **9. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Материально-техническое обеспечение программы соответствует действующим санитарно-техническим и противопожарным правилам и нормам и обеспечивает проведение всех видов лекционных, практических занятий и самостоятельной работы бакалавров.

Учебный процесс обеспечен аудиториями, комплектом лицензионного программного обеспечения, библиотекой РГГМУ.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, презентационной переносной техникой.

Учебная аудитория для проведения занятий практического типа - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, презентационной переносной техникой.

Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций -

укомплектована специализированной (учебной) мебелью.

Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации - укомплектована специализированной (учебной) мебелью.

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

## **10. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом учитываются рекомендации, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда.

При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.