

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bff679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ
(МГОУ)
Экономический факультет
Кафедра управления организацией

Согласовано управлением организации и
контроля качества образовательной
деятельности
«22» июня 2021 г.
Начальник управления

/ Г.Е. Суслин /

Одобрено учебно-методическим советом

Протокол «22» июня 2021 г. № 5

Председатель



Рабочая программа дисциплины
Разработка управленческих решений

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Профиль:
Финансы и кредит

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета:
Протокол от «17» июня 2021 г. № 11

Председатель УМКом

/Н.М. Антипина/

Рекомендовано кафедрой управления
организацией

Протокол от «15» июня 2021 г. № 14

Зав. кафедрой

/Г.И. Власова/

Мытищи
2021

Автор-составитель:
доцент кафедры управления организацией МГОУ, кандидат экономических наук
Волков Михаил Михайлович

Рабочая программа дисциплины «Разработка управленческих решений» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.01 Экономик, утвержденного приказом Минобрнауки России № 954 от 12.08.2020 г.

Дисциплина входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений профессионального и является обязательной для изучения.

Год начала подготовки 2021

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.....	10
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	14
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины	28
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 «Разработка управленческих решений» является формирование готовности у будущего бакалавра к осуществлению профессиональной деятельности, умения использовать современные приемы и методы разработки управленческих решений в организациях, предприятиях, объединениях различных отраслей экономики.

Задачи дисциплины «Разработка управленческих решений»:

- теоретическое освоение студентами знаний в области разработки управленческих решений;
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в процессах разработки управленческих решений;
- приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки управленческих решений;
- изучение прогрессивных теорий в области разработки управленческих решений;
- изучение опыта зарубежных организаций по разработке управленческих решений и его использования в работе российских организаций;
- понимание механизмов и процессов разработки управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности;
- приобретение практических навыков по исследованию проблем и разработке и оценке вариантов управленческих решений;
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся рыночной среды и разработки наилучших вариантов управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

1.2. Планируемые результаты обучения

СПК-1- «Способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений»;

ДПК-4 –«Способен принимать финансовые и инвестиционные решения на основе оценки уровня рисков»

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПВО

Дисциплина «Разработка управленческих решений» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений и взаимосвязана с такими дисциплинами как: менеджмент, разработка и реализация проектов.

Ее изучение обеспечивает обязательный уровень знаний для

профессиональной деятельности специалистов занятых в области управления.

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения
	Очная
Объем дисциплины в зачетных единицах	3
Объем дисциплины в часах	108
Контактная работа:	72,2
Лекции	36
Практические занятия	36
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	0,2
Зачет	0,2
Самостоятельная работа	28
Контроль	7,8

Форма промежуточной аттестации - зачет в 7 семестре

3.2. Содержание дисциплины

По очной форме обучения

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Кол-во часов	
	Лекции	Практические занятия
Тема 1. Решения в системах и процессах управления. Сущность и содержание управленческого решения как категории менеджмента. Решение как этап процесса менеджмента. Решение как подход к разрешению проблемы. Решение как легализация воздействия управляющей подсистемы на управляемую подсистему. Решение как организационный акт. Социальное и экономическое содержание управленческого решения. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения. Влияние особенностей типологии менеджмента на процессы разработки и принятия управленческих решений на уровнях управления государством, общественным развитием, организацией. Классификации управленческих решений. Использование типологии менеджмента и классификаций управленческих решений в практике управления.	2	2
Тема 2. Управленческие решения в системе государственного управления и в менеджменте современных организаций. Функции и управленческие решения в системе	2	2

государственного и муниципального управления. Особенности государственного и муниципального управления и их роль в процессах разработки управленческих решений. Процессы разработки управленческих решений в законодательных и исполнительных органах государственного и муниципального управления. Свойства, закономерности и взаимосвязи процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений. Использование закономерности процессов разработки управленческих решений в практике государственного и муниципального управления. Роль собственности, собственника и организационно-правового регулирования в разработке управленческих решений.		
Тема 3.Формирование методологии разработки управленческих решений. Формирование методологического знания о структуре, логической организации, методах и средствах управления. Функции методологического знания. Роль исследования процессов менеджмента и разработки управленческих решений в формировании методологического знания о функционировании и развитии организации. Нормативный и дискриптивный методологический анализ и их роль в изучении тенденций и форм развития организации. Понятие методологического подхода. Развитие методологических подходов к разработке управленческих решений. Целевой подход к разработке управленческих решений. Цель и решение: сходство, различие, взаимосвязи. Альтернативы достижения цели и разработка управленческих решений. Роль методологических подходов в разработке и согласовании стратегических, тактических и оперативных управленческих решений. Использование теоретико-множественного подхода в процессах разработки управленческих решений. Информационное обеспечение разработки управленческих решений. Информационный и математический подходы к разработке управленческих решений.	2	2
Тема 4.Централизация и децентрализация в разработке управленческих решений и формирование организационного потенциала решений. Диапазон управления. Должностная связь, профессиональная подготовленность и объективные нормы оценки управления. Централизация и децентрализация деятельности. Делегирование полномочий. Процесс делегирования полномочий и эффективность разработки управленческих решений. Принципы эффективности разработки управленческих решений. Роль централизации и децентрализации в формировании организационного потенциала реализации управленческих решений.	2	2
Тема 5.Разработка качества управленческих решений. Современные концепции управления качеством и их влияние на процессы разработки управленческих решений. Формирование качества управленческих решений. Качество, надежность, конкурентоспособность и стандартизация в процессах разработки управленческих решений. Методологический и методический инструментарий и методы разработки качества управленческих решений.	2	2
Тема 6.Использование процессного подхода в разработке		

управленческих решений. Основные положения концепции тотального качества менеджмента и их реализация в процессах разработки управленческих решений. Сертификация систем обеспечения качества управленческих решений. Российский и зарубежный опыт разработки качества управленческих решений. Формирование процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений качества производства и управления.	2	2
Тема 7.Типология менеджмента и разработка управленческих решений. Организация процессов разработки управленческих решений. Влияние типологии менеджмента на разработку альтернативных решений. Роль субъектов и лиц, принимающих решения (ЛПР). Анализ альтернатив с позиций субъектов принятия и реализации управленческих решений. Распределение прав, обязанностей и ответственности в разработке управленческих решений. Формы и виды ответственности. Дифференциация ответственности и делегирования полномочий. Инструментарий разработки управленческих решений. Методы разработки управленческих решений. Типология и технология разработки, принятия и реализации управленческих решений.	2	2
Тема 8.Технология разработки управленческих решений в сфере управления проектом. Типология проектов. Разработка концепции проекта. Структура проектного анализа. Анализ окружения проекта. Администрирование проекта. Использование в разработке решений сетевых моделей проекта. Определение потребности в ресурсах проекта. Документация по пакету планов проекта. Разработка проектно-сметной документации. Разработка смет и планирование затрат. Управленческие решения по материально-технической подготовке проекта и управлению реализацией проекта.	2	2
Тема 9.Технологии разработки стратегических, тактических и оперативных решений. Внешняя и внутренняя среда управленческих решений. Классификация ситуаций и проблем функционирования и развития организаций. Выявление существенных и значимых факторов управленческих решений, измерение их влияния на разрабатываемые решения. Прогноз состояния среды и факторов влияния на управленческие решения. Классификация и взаимосвязи стратегических, тактических и оперативных решений. Разработка альтернатив стратегического развития и их реализация в процессе стратегического, тактического и оперативного планирования.	2	2
Тема 10.Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Понятие неопределенности, признаки неопределенности управленческих решений. Компенсационные механизмы риска в разработке и реализации управленческих решений Социально-психологические аспекты разработки решений с высокой степенью риска. Факторы снижения риска. Разработка стратегических инвестиционных решений в условиях неопределенности и риска. Тактические и оперативные решения, снижающие риск. Стимулирование и локализация риска решений. Планирование и контроль решений в условиях неопределенности	2	2

и риска.		
Тема 11.Современные информационные технологии в разработке управленческих решений. Понятие и классификация информационных технологий разработки, принятия и реализации управленческих решений. Интернет-технологии и их использование в процессах разработки, принятия и реализации управленческих решений. Защита информации. Организация использования новых информационных технологий в процессах разработки, принятия и реализации управленческих решений. Развитие информационных процессов и информационных технологий разработки управленческих решений.	2	2
Тема 12.Разработка корпоративных решений. Цели и решения корпоративного менеджмента. Роль интересов собственников, работников и общества в разработке корпоративных решений. Использование факторов конкурентоспособности в процессах разработки, принятия и реализации корпоративных решений. Формирование нравственных ценностей и духовной культуры в разработке корпоративных решений. Формирование навыков управления групповым поведением в разработке корпоративных решений. Культура коммуникаций. Социальное партнерство. Ведение переговоров. Методика совершенствования корпоративной культуры разработки, принятия и реализации корпоративных решений.	2	2
Тема 13.Разработка управленческих решений в сфере услуг. Особенности разработки, принятия и реализации управленческих решений в сфере услуг. Качество услуг и качество разработки решений. Использование диверсификации менеджмента в разработке решений в сфере услуг. Средства и методы разработки, принятия и реализации управленческих решений в сфере услуг.	2	2
Тема 14.Разработка решений в сфере маркетинга. Комплексное исследование рынка и использование результатов исследований в процессах разработки, принятия и реализации управленческих решений. Использование факторов рыночной конъюнктуры в процессах разработки стратегических, тактических и оперативных решений. Разработка решений по повышению конкурентоспособности продуктов, услуг и организации в целом. Разработка плановых решений, ориентированных на маркетинг.	2	2
Тема 15.Разработка управленческих решений на малых предприятиях. Особенности функционирования и развития малого предприятия. Централизация и децентрализация функций разработки, принятия и реализации управленческих решений. Влияние организационной структуры и организационной культуры на эффективность разработки, принятия и реализации управленческих решений. Использование маркетинга и новых информационных технологий в процессах разработки, принятия и реализации управленческих решений.	2	2
Тема 16.Расчеты эффективности вариантов управленческих решений и процесса их разработки. Решение как выбор альтернативы. Показатели эффективности управленческих решений. Методики оценки	2	2

эффективности процессов разработки управленческих решений. Организация и контроль в разработке, принятии и реализации управленческих решений.		
Итого	36	36

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятельной работы	Методическое обеспечение	Формы отчетности
Понятие и виды методов и моделей, используемых при принятии управленческих решений	Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология 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.	7-очная форма обучения	1. Работа с литературой в библиотеке МГОУ 2. Подготовка к дискуссионному обсуждению темы	Рекомендуемый список литературы в РПД, программа курса	Опрос на практических занятиях
Основные этапы процесса принятия управленческого решения	Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные	7-очная форма обучения	1. Работа с литературой в библиотеке МГОУ 2. Подготовка доклада; 3. Подготовка к дискуссионному обсуждению темы	Рекомендуемый список литературы в РПД, программа курса	Опрос на практических занятиях

	е 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.				
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.	5-очная форма обучения	1. Работа с литературой в библиотеке МГОУ 2. Подготовка к индивидуальному собеседованию; 3. Подготовка к дискуссионному обсуждению темы	Рекомендуемый список литературы в РПД, программа курса	Опрос на практических занятиях

	Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов.				
Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса 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 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.	5-очная форма обучения	1. Работа с литературой в библиотеке МГОУ 2. Подготовка к дискуссионному обсуждению темы	Рекомендуемый список литературы в РПД, программа курса	Опрос на практических занятиях
Методы 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	4-очная форма обучения	1. Работа с литературой в библиотеке МГОУ 2. Подготовка к тестированию; 3. Подготовка к дискуссионному обсуждению темы	Рекомендуемый список литературы в РПД, программа курса	Опрос на практических занятиях

	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.				
--	--	--	--	--	--

Итого для очной формы обучения - 28 ч. самостоятельной работы

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
СПК -1 «Способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность предприятия»	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
ДПК-4 «Способен принимать финансовые и инвестиционные решения на основе оценки уровня рисков»	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
СПК -1	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методологические и методические подходы к принятию стратегических, тактических, оперативных управленческих решений; Уметь: формировать и использовать механизмы принятия управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности	Посещаемость Устный опрос Практическое задание Реферат Зачет	41-60 баллов
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методологические и методические подходы к	Посещаемость Устный опрос Практическое задание	61-100 баллов

			принятию стратегических, тактических, оперативных управленческих решений; Уметь формировать и использовать механизмы принятия управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности Владеть:- навыками сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для принятия управленческих решений	Реферат Зачет	
ДПК-4	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать:- -технология и процессы принятия и реализации финансовых и инвестиционных решения на основе оценки уровня рисков; -методы анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления, использовать его результаты для принятия управленческих решений; Уметь использовать эффективные технологии принятия и реализации финансовых и инвестиционных решений	Посещаемость Устный опрос Практическое задание Реферат Зачет	41-60 баллов

	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: -технология и процессы принятия реализации финансовых и инвестиционных решения на основе оценки уровня рисков; -методы анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления, использовать его результаты для принятия управленческих решений; Уметь использовать эффективные технологии принятия и реализации финансовых и инвестиционных решений; Владеть навыками формирования и использования механизмов и процессов принятия финансовых и инвестиционных решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности	Посещаемость Устный опрос Практическое задание Реферат Зачет	61-100 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

**5.3.1. ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

1. 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

2. 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

3. Комплексное исследование процессов принятия управленческих решений предполагает

- а) изучение условий и факторов (основных свойств) деятельности системы
- б) изучение механизма функционирования системы
- в) изучение схемы управления системы

4. Основные факторы, влияющие на процесс разработки управленческого решения это:

- а) недостоверные исходные данные, информационные ограничения, чрезмерная стоимость дополнительной информации
- б) личность руководителя. Среда принятия решения, поведенческие ограничения, негативные последствия
- в) оба варианта ответа

5. Глобальная цель функционирования – это ...

- а) цель всей организации
- б) цель отдельного структурного подразделения
- в) цель отдельного руководителя

6. Типичные организационные решения для функций управления это:

- а) планирование, организация деятельности, мотивация, контроль
- б) планирование, организация деятельности, контроль, корректировка планов
- в) планирование, мотивация, организация деятельности, реализация планов

7. Использование организационных структур системы управления предполагает:

- а) использование функционального разделения труда
- б) использование технологии принятия управленческих решений
- в) исследование состава и численности структурных подразделений на каждом уровне управления

8. Наиболее часто партисипативные методы разработки управленческих решений используется на стадиях:

а) обоснования управленческих решений

б) сбора и обработки информации

в) контроля процесса разработки управленческих решений

9. 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

10. Разработка управленческого решения осуществляется в условиях неопределенности, если можно предполагать результат (исход) реализации управленческого решения:

а) с вероятностью равной от 0 до 0,5

б) с вероятностью близкой к 0

в) оба ответа

11. Субъект управления – это ...

а) производственные процессы

б) имущественный комплекс организации

в) природа, техника

г) человек, группа людей

д) управляющая подсистема организации

12. Объект управления – это ...

а) управляемая подсистема организации

б) логистические процессы

в) производственные подразделения

г) группы людей

д) функция управления

13. К современным тенденциям развития процессов принятия управленческих решений можно отнести:

а) ориентацию на качество принимаемых решений

б) профессионализацию управления

в) возрастание роли инновационных процессов управления

г) все вышеперечисленные ответы верны

14. Анализ субъекта принятия решений, в первую очередь, использует:

а) процессный подход

б) ситуационный подход

в) системный подход

15. Концепция исследования систем управления – это ...

а) миссия организации

б) комплекс основополагающих идей, раскрывающих сущность и взаимосвязи системы управления

в) общий замысел разрешения проблем управления, проявляющихся в изучаемой системе

16. Гипотеза процессов принятия управленческих решений– это ...

- а) бизнес-план организации;
- б) предположения развития системы управления, требующей в последующем экспериментальной проверки
- в) экономико-математическая модель развития систем управления

17. Возникновение научной школы исследования систем принятия управленческих решений в России связано с именем:

- а) А.К. Гастева
- б) П.М. Керженцова
- в) О.В. Козловой
- г) В.И. Терещенко

18. Управление как непрерывное выполнение руководителем взаимосвязанных управленческих функций рассматривается

- а) в процессном подходе
- б) в ситуационном подходе
- в) в системном подходе

19. Компоненты, которые организация получает от внешней среды – информация, финансы, человеческие ресурсы, материальные ценности – называются ...

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

20. 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.

5.3.2.ВАРИАНТЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

ЗАДАНИЕ 1. «Разработка и определение эффективных решений»

Условие. Пусть имеются четыре допустимые решения, и групповое ЛПР состоит из двух членов с функциями предпочтения Φ_1 и Φ_2 , соответственно. Оба ЛПР провели упорядочение решений следующим образом:

$$\Phi_1: Y_2 \succ Y_3 \succ Y_1 \succ Y_4; \quad (4.1.)$$

$$\Phi_2: Y_3 \succ Y_1 \succ Y_2 \succ Y_4$$

В соответствии с этим упорядочением значения функций предпочтения, измененные в рангах, представлены в табл. 1.

Таблица 1.

Предпочтения членов группы

Предпочтения\Решения	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4
Φ_1	3	1	2	4
Φ_2	2	3,5	1	3,5

Требуется определить эффективные решения, используя принцип Парето.

ЗАДАНИЕ 2. «Коллективная разработка решения при реализации различных принципов и типов поведения членов группы»

Условие. Рассмотрим иллюстративный пример применения принципов группового выбора. Пусть имеется групповое ЛПР, включающее всего два члена. Сформулировано два варианта решения проблемы, и каждый из членов группы в соответствии со своим предпочтением может выбрать любое решение. Поэтому возможны четыре варианта состояний (Y_1^1, Y_1^2), (Y_1^1, Y_2^2), (Y_2^1, Y_1^2), (Y_2^1, Y_2^2), где нижний индекс обозначает номер решения, а верхний - номер члена группового ЛПР. Состояние (Y_1^1, Y_1^2) означает, что оба члена выбирают первое решение; соответственно состояние (Y_2^1, Y_2^2) означает выбор членами группового ЛПР второго решения. В состояниях (Y_1^1, Y_2^2), (Y_2^1, Y_1^2) выбираемые членами группы решения не совпадают.

Оба члена группового ЛПР высказали свои предпочтения состояний в рангах (см. табл. 2).

Таблица 2.

Предпочтения состояния для членов группы

Предпочтения\Состояния	Y_1^1, Y_1^2	Y_1^1, Y_2^2	Y_2^1, Y_1^2	Y_2^1, Y_2^2
Φ_1	1	3	3	2
Φ_2	2	3	3	1

Требуется найти оптимальные решения группового ЛПР для различных принципов группового выбора и типов отношений между членами группы.

ЗАДАНИЕ 3. «Построение дерева решений по проблеме заключения контракта на поставку строительных материалов из-за рубежа»

Условие. Торговая фирма-поставщик строительных материалов, не имеющая лицензии на импорт товаров, получила предложение от зарубежной фирмы на поставку 100000 единиц высококачественных строительных материалов по цене 5 дол. за единицу. Средняя цена продажи на внутреннем

рынке составляет 8 дол. за единицу. Вероятность отказа государственных органов в выдаче лицензии на внешнеторговую деятельность составляет 0,5. Если фирма будет ожидать соответствующего решения, то она с вероятностью 0,7 может потерять возможность совершения сделки, так как контракт может быть перехвачен конкурентами. Если же контракт будет заключен, а в лицензии будет отказано, то фирме придется уплатить неустойку в размере 100000 дол.

Существует также возможность обратиться за помощью к консультанту, который может быстро подготовить рекомендации о целесообразности заключения данной сделки с учетом ожидаемых действий государственных органов. Расходы по оплате консалтинговых услуг составляют 1000 дол. Вероятность получения лицензии при положительной оценке консультанта составит 0,8, а при отрицательной - 0,05. При этом вероятность получения положительной оценки эксперта-консультанта составляет 0,6.

Требуется разработать стратегию деятельности фирмы по заключению контракта.

5.3.3.ПРИМЕРНЫЙ СПИСОК ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСА

1. Роль информации в процессах разработки управленческих решений
2. Методологические подходы к формированию процессов разработки управленческих решений
3. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений
4. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
5. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки управленческих решений
6. Характеристика решений маркетинга и процесса их разработки
7. Разработка решений по конкурентоспособности продукта и организации
8. Распределение прав, обязанностей и ответственности в процессах разработки управленческих решений
9. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений
10. Характеристика системы и объектов контроля разработки и реализации управленческих решений
11. Использование планирования и контроля для повышения эффективности управленческих решений
12. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений

5.3.4.ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. Управленческая этика в принятии решений.
2. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
3. Стил ь и методы принятия решений современными руководителями:

тенденции, анализ и оценка.

4. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
5. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.
6. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
7. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.
8. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.
9. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.
10. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.
11. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
12. Проблемы эффективности управленческих решений.
13. Модели теории игр
14. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения
15. Предпосылки автоматизации процесса разработки и принятия управленческих решений.
16. Обзор существующих информационных систем поддержки принятия управленческих решений.

5.3.5. ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

Промежуточной формой контроля усвоения учебного материала по дисциплине «Разработка управленческих решений» является зачет (3-й семестр).

1. Понятие управленческого решения, примеры управленческих решений
2. Характеристика управленческого решения как этапа процесса менеджмента
3. Сущность и содержание управленческого решения, формальные и неформальные аспекты управленческого решения
4. Влияние типологии менеджмента на разработку управленческих решений
5. Классификация управленческих решений
6. Использование классификаций управленческих решений в практике менеджмента
7. Влияние иерархии, структуры и уровней управления на процессы разработки управленческих решений
8. Результативность управленческих решений: понятие, сущность, подходы к повышению результативности
9. Измерение и оценка управленческих решений
10. Параметры и показатели эффективности управленческих решений

11. Качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество управленческих решений
12. Взаимосвязь функций менеджмента и процесса разработки управленческих решений
13. Взаимосвязь планирования и разработки управленческих решений
14. Взаимосвязь функции организации и процесса разработки управленческих решений
15. Взаимосвязь функции контроля и процесса разработки управленческих решений
16. Взаимосвязь функции мотивации и процесса разработки управленческих решений
17. Использование функционального подхода в процессе разработки управленческих решений
18. Использование системного подхода в процессе разработки управленческих решений
19. Использование программно-целевого подхода в процессе разработки управленческих решений
20. Роль информации в процессах разработки управленческих решений
21. Методологические подходы к формированию процессов разработки управленческих решений
22. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений
23. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
24. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки управленческих решений
25. Характеристика решений маркетинга и процесса их разработки
26. Разработка решений по конкурентоспособности продукта и организации
27. Распределение прав, обязанностей и ответственности в процессах разработки управленческих решений
28. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений
29. Характеристика системы и объектов контроля разработки и реализации управленческих решений
30. Использование планирования и контроля для повышения эффективности управленческих решений
31. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений
32. Характеристика взаимосвязи процесса разработки и принятия управленческих решений
33. Локализация риска управленческих решений
34. Факторы риска и их учет в процессе разработки управленческих решений
35. Роль организационного проектирования в процессах разработки управленческих решений
36. Креативные методы разработки управленческих решений

37. Экономическое обоснование управленческих решений
38. Использование ситуационного подхода в экономической оценке управленческих решений
39. Понятие эффекта и ущерба управленческих решений, подходы к их расчету
40. Показатели оценки экономической эффективности инвестиционных решений и условия их применения
41. Факторы реализуемости управленческих решений и их применение в процессах разработки управленческих решений
42. Роль организационного потенциала в процессах разработки и реализации управленческих решений
43. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений
44. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений
45. Взаимосвязи власти и лидерства в разработке эффективных управленческих решений
46. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив
47. Экономическое обоснование управленческих решений
48. Понятие эффекта и ущерба управленческих решений, подходы к их расчету
49. Показатели экономической эффективности инвестиционных решений и условия их применения
50. Взаимосвязи процессов разработки стратегических и оперативных управленческих решений
51. Понятие дерева решений и его связи с разветвленным и целевым процессом менеджмента
52. Стиль управления и его роль на разных этапах разработки управленческих решений
53. Разработка корпоративных решений по слиянию и поглощению компаний (зарубежный и отечественный опыт)
54. Разработка управленческих решений в управлении проектами (зарубежный и отечественный опыт)

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

Основными формами текущего контроля являются посещаемость, устный опрос, проверка практических заданий, рефератов, промежуточная аттестация, зачет в третьем семестре.

На занятиях проводятся текущие устные опросы студентов. В промежуточную аттестацию включаются как теоретические вопросы, так и практические задания. Студенты, не сдавшие промежуточную аттестацию, не допускаются к сдаче зачета.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания

Вид работы	количество баллов
Посещаемость	до 10 баллов
Устный опрос	до 15 баллов
Практическое задание	до 20 баллов
Реферат	до 25 баллов
Зачет	до 30 баллов

5.4.1. Шкала оценки посещаемости:

посещаемость, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10	0
в баллах	10	10	9	8	7	4	3	2	0	0	0

5.4.2. Написание доклада оценивается по шкале от 0 до 25 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания реферата: 22-25 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 19-21 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 16-18 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 11-15 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-10 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-6
2. Личный вклад автора	0-3
3. Структурированность материала	0-2
4. Постраничные ссылки	0-2
5. Объем и качество используемых источников	0-4
6. Оформление текста и грамотность речи	0-2
7. Защита доклада	0-6
Общая сумма баллов:	25

5.4.3. После рассмотрения практического задания необходимо проводить обсуждение и анализ, в ходе которых студенты должны отвечать на поставленные преподавателем вопросы. Проведение работы с практическим заданием оценивается от 0 до 20 баллов. Освоение компетенций зависит от результата работы: 19-20 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 16-18 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 13-15 баллов - компетенции

считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Практическое задание	Задание выполнено полностью	19-20
	Задание выполнено с незначительными ошибками	16-18
	Задание выполнено с ошибками	13-15
	Задание не выполнено	0-2

5.4.4. Результаты устного опроса оцениваются от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата опроса: 15 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-14 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 8-10 балл - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0- баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Устный опрос студентов	Свободное владение материалом (понятия и их содержания)	15
	Достаточное усвоение материала (понятия и их содержания)	10-14
	Поверхностное усвоение материала (понятия и их содержания)	8-10
	Неудовлетворительное усвоение материала (понятия и их содержания)	0

5.4.5. Шкала оценивания зачета

Критерии оценивания	Интервал оценивания
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; 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	21-30
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	13-20

студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	6-12
студент испытывает выраженные затруднения 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.	0-5

Неудовлетворительной сдачей *зачета* считается экзаменационная составляющая менее или равная 10 баллам (при максимальном количестве баллов, отведенных на *зачет* 30). При неудовлетворительной сдаче *зачета* (менее или равно 10 баллам) или неявке по неуважительной причине на *зачет* экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в Университете порядке обязан пересдать *зачет*.

2.4. При пересдаче *зачета* используется следующее правило для формирования рейтинговой оценки:

- 1-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 10 баллов;
- 2-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 20 баллов.

Уровень сформированности компетенций оценивается в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1

№ п/п	ФИО	Сумма баллов, набранных в семестре					ИТОГО 100 баллов
		Устный опрос До 15 баллов	Посещаемость до 10 баллов	Практическое задание до 20 баллов	Доклад до 25 баллов	Зачет до 30 баллов	
1	2	3	4	5	6	7	9

6.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) Основная литература:

1. Тебекин, А.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник для вузов. — М. : Юрайт, 2017. — 431 с. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/287A725C-406B-46FA-A3AB-6509C770BF78#page/1>
2. Теория и практика принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов /под ред. В.И. Бусова. — М.: Юрайт, 2017. — 279 с. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/0636840A-F5F2-4CDE-BEE6-C55BCC11ADB#page/1>
3. Филинов-Чернышев, Н.Б. Разработка и принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. — 2-е изд. — М.:

Юрайт, 2017. — 324 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/B67EEE48-5249-427A-9FB4-E7895DAF9336#page/1>

б) Дополнительная литература:

1. Бережная, Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений [Текст]: учеб. пособие для вузов / Е. В. Бережная, В. И. Бережной. - М.: Инфра-М, 2014. - 384с.

2. Бусов, В.И. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для вузов. — М.: Юрайт, 2017. — 254 с.- Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/0153CC2A-7B5A-4925-9BF1-A8358EE23FE5#page/1>

3. Кузнецова, Н.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 222 с. – Решение доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=556755>

4. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М.: ИНФРА-М, 2016. — 227 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=541911>

5. Фирсова, И.А. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов /И.А. Фирсова, М.В. Мельник. — 2-е изд. — М.: Юрайт, 2016. — 416 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/FC6EA2DE-A6F3-480D-8824-7EB3A03D6B9A#page/1>

6.2. Интернет – ресурсы

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.

7.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Список методических указаний/рекомендаций, используемых при освоении данной дисциплины

1. Методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
2. Методические рекомендации по подготовке и проведению лекционных занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;

4. Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете.

8.ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Windows

Microsoft Office

Kaspersky Endpoint Security

Информационные справочные системы:

Система ГАРАНТ

Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных:

fgosvo.ru pravo.gov.ru

www.edu.ru

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием;
- помещения для самостоятельной работы, укомплектованные учебной мебелью, персональными компьютерами с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду МГОУ;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованные мебелью (шкафы/стеллажи), наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями;
- лаборатория оснащенная, лабораторным оборудованием:
комплект учебной мебели, персональные компьютеры с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду МГОУ.