

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента и
информационных технологий

С.А. Баркалов /

30 августа 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

«Основы теории принятия управленческих решений»

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Профиль Технологии управления персоналом

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 5 лет / 4 года и 11 м.

Форма обучения очная / очно-заочная / заочная

Год начала подготовки 2021 г.

Автор(ы) программы


подпись

Т.А. Некрасова

Заведующий кафедрой
Управления


подпись

С.А. Баркалов

Руководитель ОПОП


подпись

Н.Ю. Калинина

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью изучения дисциплины является формирование теоретических знаний и практических навыков в области технологий разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- приобретение теоретических знаний о процессе принятия управленческих решений;
- изучение методологии разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- изучение основных проблем, возникающих в процессе принятия управленческих решений;
- овладение приемами и методами принятия управленческих решений;
- приобретение навыков принятия управленческих решений с помощью различных методов.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Основы теории принятия управленческих решений» относится к дисциплинам обязательной части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Основы теории принятия управленческих решений» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-2 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-2	знать технологии разработки качественного управленческого решения; технологии реализации и мотивации качественного управленческого решения; методы оптимизации управленческого решения; методы экономического обоснования управленческого решения уметь формализовывать проблему, по которой вырабатывается управленческое решение; оценивать факторы, влияющие на эффективность управленческого решения; выявлять предпочтения лица принимающего решение (ЛПР); формировать список альтернативных решений; оценивать возможные альтернативы, исходя из

	предпочтений лица принимающего решение и ограничений, накладываемых внешней средой; проводить прогнозирование и анализ последствий принимаемых управленческих решений
	владеть навыками анализа причин проблемной ситуации; принятия качественного управленческого решения; применения различных методов принятия управленческих решений

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Основы теории принятия управленческих решений» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
Аудиторные занятия (всего)	50	50
В том числе:		
Лекции	20	20
Практические занятия (ПЗ)	20	20
Лабораторные работы (ЛР)	10	10
Самостоятельная работа	103	103
Курсовая работа	+	+
Часы на контроль	27	27
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		10
Аудиторные занятия (всего)	46	46
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	18	18
Лабораторные работы (ЛР)	10	10
Самостоятельная работа	107	107
Курсовая работа	+	+
Часы на контроль	27	27
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		10
Аудиторные занятия (всего)	20	20
В том числе:		
Лекции	8	8
Практические занятия (ПЗ)	8	8
Лабораторные работы (ЛР)	4	4
Самостоятельная работа	151	151
Курсовая работа	+	+
Часы на контроль	9	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание темы	Лекц	Прак зан.	Лаб. зан.	СРС	Всего, час
1	Сущность и содержание управленческих решений	Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Формы подготовки управленческих решений. Формы реализации управленческих решений. Целеполагание и его влияние на принятие управленческих решений.	2	2	-	15	19
2	Основные этапы процесса принятия решений	Фазы принятия и реализации управленческих решений. Технологии реализации управленческих решений.	2	2	-	15	19
3	Методы оценки эффективности управленческих решений	Характеристики качественного управленческого решения. Понятие эффективного управленческого решения. Виды эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.	2	2	-	14	18
4	Анализ основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	Понятие проблемы. Классификация причин проблемы. Инструменты анализа проблемы.	2	2	2	14	20
5	Методы анализа основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	Классификация блок-схем. Этапы построения блок-схем. Этапы использования метода критического случая. Этапы построения радарной диаграммы. Процедура построения матрицы влияния. Этапы построения диаграммы Парето. Процедура построения диаграммы	6	6	4	15	31

		зависимостей. Процедура построения диаграммы «Рыбья кость». Процедура использования метода «Пять почему?».					
6	Методы принятия управленческих решений	Понятие неопределенности. Понятие риска. Теория ожидаемой полезности. Принятие решений на основе критериев Вальда, Сэвиджа, Гурвица. Понятие дерева решений. Процедура построения дерева решений.	4	4	4	15	27
7	Методы экспертизы управленческих решений	Организация экспертизы управленческих решений. Выбор метода проведения экспертизы. Формирование группы экспертов. Методы согласования экспертных суждений.	2	2	-	15	19
Форма контроля - экзамен							27
Итого			20	20	10	103	180

очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание темы	Лекц	Прак зан.	Лаб. зан.	СРС	Всего, час
1	Сущность и содержание управленческих решений	Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Формы подготовки управленческих решений. Формы реализации управленческих решений. Целеполагание и его влияние на принятие управленческих решений.	2	2	-	15	21
2	Основные этапы процесса принятия решений	Фазы принятия и реализации управленческих решений. Технологии реализации управленческих решений.	2	2	-	15	22
3	Методы оценки эффективности управленческих решений	Характеристики качественного управленческого решения. Понятие эффективного управленческого решения. Виды эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.	2	2	-	15	22
4	Анализ основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	Понятие проблемы. Классификация причин проблемы. Инструменты анализа проблемы.	2	2	2	15	22
5	Методы анализа основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	Классификация блок-схем. Этапы построения блок-схем. Этапы использования метода критического случая. Этапы построения радарной диаграммы. Процедура построения матрицы влияния. Этапы построения диаграммы Парето. Процедура построения диаграммы зависимостей. Процедура построения диаграммы «Рыбья кость». Процедура использования метода «Пять почему?».	4	4	4	15	22
6	Методы принятия управленческих решений	Понятие неопределенности. Понятие риска. Теория ожидаемой полезности. Принятие	4	4	4	16	22

		решений на основе критериев Вальда, Сэвиджа, Гурвица. Понятие дерева решений. Процедура построения дерева решений.					
7	Методы экспертизы управленческих решений	Организация экспертизы управленческих решений. Выбор метода проведения экспертизы. Формирование группы экспертов. Методы согласования экспертных суждений.	2	2	-	16	22
		Форма контроля - экзамен					27
		Итого	18	18	10	107	180

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание темы	Лекц	Прак зан.	Лаб. зан.	СРС	Всего, час
1	Сущность и содержание управленческих решений	Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Формы подготовки управленческих решений. Формы реализации управленческих решений. Целеполагание и его влияние на принятие управленческих решений.	2	2		21	24
2	Основные этапы процесса принятия решений	Фазы принятия и реализации управленческих решений. Технологии реализации управленческих решений.	2	2		21	24
3	Методы оценки эффективности управленческих решений	Характеристики качественного управленческого решения. Понятие эффективного управленческого решения. Виды эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.	2	2		21	24
4	Анализ основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	Понятие проблемы. Классификация причин проблемы. Инструменты анализа проблемы.	-	-		22	24
5	Методы анализа основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	Классификация блок-схем. Этапы построения блок-схем. Этапы использования метода критического случая. Этапы построения радарной диаграммы. Процедура построения матрицы влияния. Этапы построения диаграммы Парето. Процедура построения диаграммы зависимостей. Процедура построения диаграммы «Рыбья кость». Процедура использования метода «Пять почему?».	2	2	2	22	25
6	Методы принятия управленческих решений	Понятие неопределенности. Понятие риска. Теория ожидаемой полезности. Принятие решений на основе критериев Вальда, Сэвиджа, Гурвица. Понятие дерева решений. Процедура построения дерева решений.	-	-	2	22	25
7	Методы экспертизы управленческих решений	Организация экспертизы управленческих решений. Выбор метода проведения экспертизы.	-	-		22	25

		Формирование группы экспертов. Методы согласования экспертных суждений.					
		Форма контроля - экзамен					9
		Итого	8	8	4	151	180

5.2 Перечень лабораторных работ

Лабораторные работы выполняются по следующим темам:

- Анализ основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений;
- Методы анализа основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений;
- Методы принятия управленческих решений.

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсовой работы в 8 семестре для очной формы обучения, 10, 10.

Примерная тематика курсовых работ:

1. Особенности управленческой деятельности в условиях рынка
2. Роль управления в рыночной экономике.
3. Современные тенденции в теории управления.
4. Современные тенденции в менеджменте.
5. Проблемы менеджмента в глобальной экономике.
6. Влияние фактора глобализации на деятельность современных организаций.
7. Значение переменных внутренней среды для выживания организации в условиях глобальной конкуренции.
8. Особенности российской модели управления в сравнении с зарубежными моделями.
9. Проблемы организации процесса разработки управленческих решений.
10. Влияние современной экономической ситуации на характер управленческих решений.
11. Влияние ситуации экономического кризиса на целевую ориентацию управленческих решений.
12. Современные модели принятия управленческих решений.
13. Применение методов принятия управленческих решений в российских организациях.
14. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска в условиях России.
15. Проектирование системы управления (на примере конкретной организации).
16. Процесс исследования и проектирования систем управления.
17. Использование общенаучных методов в практике управления (на примере конкретной организации).
18. Использование методов управленческого воздействия (на примере конкретной организации).

19. Использование методов решения проблем (на примере конкретной организации).

Задачи, решаемые при выполнении курсовой работы:

1. систематизация и закрепление полученных теоретических значений и практических умений по дисциплине;
2. углубление теоретических знаний в соответствии с выбранной темой;
3. развитие навыков формирования списка альтернативных решений и оценки возможных альтернатив, исходя из предпочтений лица принимающего решение и ограничений, накладываемых внешней средой;
4. приобретение навыков использования различных методов принятия управленческих решений

Курсовая работа включает в себя графическую часть и расчетно-пояснительную записку.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ОПК-2	знать технологии разработки качественного управленческого решения; технологии реализации и мотивации качественного управленческого решения; методы оптимизации управленческого решения; методы экономического обоснования управленческого решения	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь формализовывать проблему, по которой вырабатывается управленческое решение; оценивать факторы, влияющие на эффективность управленческого решения; выявлять предпочтения лица принимающего решение (ЛПР); формировать список	Решение стандартных практических задач и типовых ситуаций	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	альтернативных решений; оценивать возможные альтернативы, исходя из предпочтений лица принимающего решение и ограничений, накладываемых внешней средой; проводить прогнозирование и анализ последствий принимаемых управленческих решений			
	владеть навыками анализа причин проблемной ситуации; принятия качественного управленческого решения; применения различных методов принятия управленческих решений	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 8 семестре для очной формы обучения, 10 семестре для очно-заочной формы обучения, 10 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ОПК-2	знать технологии разработки качественного управленческого решения; технологии реализации и мотивации качественного управленческого решения; методы оптимизации управленческого решения; методы экономического обоснования управленческого решения	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь формализовывать проблему, по которой вырабатывается управленческое решение; оценивать	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

<p>факторы, влияющие на эффективность управленческого решения; выявлять предпочтения лица принимающего решение (ЛПР); формировать список альтернативных решений; оценивать возможные альтернативы, исходя из предпочтений лица принимающего решение и ограничений, накладываемых внешней средой; проводить прогнозирование и анализ последствий принимаемых управленческих решений</p>					
<p>владеть навыками анализа причин проблемной ситуации; принятия качественного управленческого решения; применения различных методов принятия управленческих решений</p>	<p>Решение прикладных задач в конкретной предметной области</p>	<p>Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы</p>	<p>Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах</p>	<p>Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач</p>	<p>Задачи не решены</p>

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:
 - a) инструмент управленческой деятельности;
 - b) продукт управленческой деятельности;
 - c) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
 - d) форма воздействия субъекта на объект;
 - e) управленческий документ.

Ответ: c

2. Юридическое свойство управленческого решения – это:

- a) целенаправленность;
- b) правомерность;
- c) плановость;
- d) коллегиальность.

Ответ: b

3. Организационные свойства управленческого решения - это:

- a) плановость;
- b) последовательность;
- c) целенаправленность;
- d) правомерность.

Ответ: а, с

4. Технологическое свойство управленческого решения - это:

- a) комплексность;
- b) стадийность;
- c) целенаправленность;
- d) актуальность.

Ответ: b

5. Системное свойство управленческого решения - это:

- a) коллегиальность;
- b) плановость;
- c) комплексность;
- d) актуальность.

Ответ: с

6. Проблемное «свойство управленческого решения» - это:

- a) срочность;
- b) плановость;
- c) актуальность;
- d) последовательность разработки.

Ответ: с

7. Юридическое стимулирующее свойство управленческого решения - это:

- a) стадийность;
- b) правомерность;
- c) мотивационность;
- d) коллегиальность.

Ответ: b

8. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса - это:

- a) управленческие действия;
- b) управленческая ситуация;
- c) управленческое решение;
- d) управленческие функции.

Ответ: b, c, d, a

9. Базовая управленческая категория - это:

- a) управленческая функция;
- b) проблемная ситуация;
- c) управленческое решение;
- d) управленческие действия;
- e) управленческая цель.

Ответ: c

10. Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов;

элементы:

- a) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации;
- b) логические мыслительные операции;
- c) выбор методов разработки решения;
- d) нормативно-правовое обеспечение решения;

аспекты:

- 1) юридический;
- 2) информационный;
- 3) психологический;
- 4) организационный.

Ответ: a2; b3; c4; d1

11. Отличительные по содержанию характеристики управленческих решений в организациях и в частной жизни - это:

- a) цели;
- b) проблемы;
- c) разделение труда;
- d) профессионализм;
- e) актуальность.

Ответ: a, b, c, d

12. Общие характеристики управленческих решений в организациях и частной жизни - это:

- a) актуальность;
- b) влияние на интересы субъекта разработки;
- c) влияние на интересы коллектива работников;

d) разделение труда.

Ответ: а

13. Управленческое решение – это конечный продукт управленческой деятельности?

Ответ: Нет

14. Управленческое решение – это промежуточный продукт управленческой деятельности?

Ответ: Да

15. Управленческое решение – это концентрированное выражение процесса ...

Ответ: управления

16. Управленческое решение – это инструмент ... субъекта на объект
Ответ: воздействия

17. Две наиболее близкие по содержанию управленческие категории – это:

- a) цели;
- b) функции;
- c) действия;
- d) проблемы;
- e) решения.

Ответ: b, c.

18. Управленческое решение – это выбор альтернативы.....

Ответ: действий

19. Классификация решений – это:

- a) ранжирование решений;
- b) оценка качества решений;
- c) группировка решений по каким-либо признакам;
- d) структуризация решений.

Ответ: c

20. Классификация решений имеет значение для:

- a) оценки качества решений;
- b) определения состава исполнителей решений;
- c) анализа содержания решений;
- d) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.

Ответ: b, d

21. Группа решений, выделенная по временному признаку - это:

- a) стратегические и тактические;
- b) индивидуальные и коллегиальные;
- c) долгосрочные и краткосрочные;
- d) глобальные и локальные.

Ответ: с

22. Группа решений, выделенная по информационному признаку - это:

- a) документированные и не документированные;
- b) долгосрочные и краткосрочные;
- c) детерминированные и вероятностные;
- d) однокритериальные и многокритериальные.

Ответ: с

23. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это:

- a) формализованные и неформализованные;
- b) корректируемые и некорректируемые;
- c) документированные и не документированные;
- d) стратегические и тактические.

Ответ: с

24. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:

- a) традиционные нетипичные;
- b) корректируемые и некорректируемые;
- c) индивидуальные и коллегиальные;
- d) глобальные и локальные.

Ответ: b

25. Группа решений, выделенных по сфере воздействия это:

- a) стратегические и тактические;
- b) глобальны и локальные;
- c) формализованные и неформализованные;
- d) однокритериальные и многокритериальные.

Ответ: b

26. Группа решений, выделенная по форме принятия их – это:

- a) долгосрочные и краткосрочные;
- b) стратегические и тактические;
- c) индивидуальные и коллегиальные;
- d) глобальные и локальные.

Ответ: с

27. Группа решений, выделенных по значимости цели - это:

- a) детерминированные и вероятностные;

- b) стратегические и тактические;
- c) формализованные и неформализованные;
- d) традиционные и нетипичные.

Ответ: b

28. Группа решений, выделенная по степени повторяемости проблемы - это:

- a) детерминированные и вероятностные;
- b) глобальные и локальные;
- c) традиционные и нетипичные;
- d) долгосрочные и краткосрочные.

Ответ: c

29. Группа решений, выдел по содержанию проблемы - это:

- a) традиционные и нетипичные;
- b) экономические и научно-технические;
- c) формализованные и неформализованные;
- d) детерминированные и вероятностные.

Ответ: b

30. Вероятностные решения – это решения, принятые в условиях:

- a) конкуренции;
- b) риска;
- c) спада производства;
- d) неопределенности.

Ответ: b, d

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

- a) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
- в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?

2. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

a) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции,

поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

3. Примите оптимальное решение при условии:

а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n -число сотрудников.

б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).

в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

4. На фирме сформировался демократический стиль руководства.

Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

а) распределение ответственности;

б) отношение к подбору кадров;

в) отношение к инициативе;

г) отношение к дисциплине;

и) способ доведения решения до исполнителей.

5. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Какие действия вы предпримете? Почему?

6. Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении. Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

7. Вы главный менеджер известной фирмы и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего

передаст заказ именно вам. Как поступите вы? Почему?

8. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

9. Ваша фирма производит 5 000 компьютеров. Для того чтобы усиленно противодействовать конкурентам, вам предстоит решить задачу:

1. Либо снизить цену на продукцию на 10%. Тогда ваш доход с продажи каждого компьютера сократится с 300 у.е. до 200 у.е.

2. Либо усилить рекламу и увеличить сеть сбытовых организаций.

При этом рекламные затраты на единицу продукции возрастут с 100 у.е. до 150 у.е., а сбытовые – 50 до 120 у.е.

Определите факторы, которые будут учитываться при принятии решения, и перечень альтернатив и примите единственное решение.

10. В результате усиления натиска конкурентов у вас возникли сложности со сбытом компьютеров. Имеются следующие варианты решения задачи:

1. Снизить производство компьютеров с 5 000 до 4 000. При этом ваши потери составят 50 000 у.е.

2. Усовершенствовать качество компьютеров. Тогда потери дохода от усовершенствования составят 20 000 у.е. и от внесения изменений в технологию – 30 000 у.е.

3. Усилить рекламную компанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е.

Определите факторы, которые будут учитываться при принятии решения, и перечень альтернатив и примите единственное решение.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1. Придумайте для «вашей фирмы» конкретную неблагоприятную управленческую ситуацию. Опишите все этапы разработки управленческого решения, грамотно и четко формулируя вопросы для определения проблемы и реализации других управленческих действий. При генерировании альтернативных вариантов управленческих решений можете использовать любой известный вам метод.

2. Нарисуйте организационную структуру условного предприятия. Покажите, как информация циркулирует в организационной структуре от вышестоящих уровней управления к нижестоящим, и наоборот. Покажите, как происходит обмен информацией на одном уровне управления. Приведите конкретный пример.

3. Вам нужно принять решение: открывать в городе гостиницу или не открывать. Укажите ваши действия по выбору цели и сбору информации.

4. Проанализируйте стратегический документ любого управленческого уровня на предмет выявления используемых в нем методов принятия управленческих решений.

5. Подготовьтесь к экспертному интервью по выбору методов разработки управленческих решений и его обоснованию с помощью конкретных примеров.

6. Ваша фирма собирается приобрести ценный электронный прибор.

Прибор может оказаться выпущенным одним из трех заводов, причем заранее неизвестно, каким именно. Обычно в продажу поступает 60% приборов с завода А, 30% – с завода С, 10% – с завода В. Соответственно вероятность того, что прибор проработает весь гарантийный срок без поломки, для различных заводов составляет: для завода А – 0,9, для завода С – 0,6, для завода В – 0,8. Какова вероятность того, что купленный фирмой прибор проработает весь гарантийный срок без поломки?

7. Назовите три главных риска, которыми Вы считали бы нужным управлять, находясь на посту:

- Президента РФ;
- министра науки и высшего образования РФ;
- губернатора Воронежской области;
- главы города Воронеж;

Какими инструментами для управления этими рисками Вы бы пользовались?

8. На основе предварительного изучения вопроса «Методы снижения степени неопределённости и риска в современных организациях», разработайте анкету, предназначенную для руководящего состава предприятия.

9. Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Примите управленческое решение.

Подумайте, как принятое вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы. Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения?

10. Руководство рекламного агентства «Афродита» осуществило ряд мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности. В частности были приняты решения по совершенствованию рекламной кампании, в результате чего была получена дополнительная прибыль в размере 125 тыс. рублей, и по оптимизации использования печатного оборудования, за счет чего удалось добиться экономии в размере 25 тыс. рублей в текущем периоде. Затраты на реализацию мероприятий составили 75 тыс. рублей. Определите экономическую эффективность реализованных мероприятий.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Не предусмотрено учебным планом

7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Функция решения в методологии и организации процесса управления, топология управленческих решений.
2. Методы оценки качества управленческих решений.
3. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
4. Целевая ориентация управленческих решений.
5. Альтернативы и критерии в задачах ТПР (теории принятия решений). Основные этапы процесса принятия решений.
6. Типовые задачи ТПР. Классификация задач ТПР. Классификация методов ТПР.
7. Этапы переработки информации, типы памяти. Модель памяти человека. Психологические теории человеческого поведения при принятии решений.
8. Оценка целевой направленности управленческих решений. Методы проектирования структуры дерева целей. Оценка степени достижения комплексной цели.
9. Примеры анализа различных управленческих решений методом когнитивных карт.
10. Иерархическое представление проблемы в процессе разработки управленческого решения. Описание метода анализа иерархий (МАИ).
11. Использование МАИ в аналитическом планировании.
12. Принятие решений на основе критериев Лапласа, Вальда, Сэвиджа, Гурвица.
13. Деревья решений.
14. Игровые подходы к разработке управленческих решений.
15. Понятие оптимальных стратегий игроков. Методы и алгоритмы поиска оптимальных стратегий.
16. Классификация систем массового обслуживания, системный подход к их исследованию.
17. Методы разработки и оценки эффективности управленческих решений для систем массового обслуживания.
18. Многокритериальный выбор альтернативных решений на основе пересечения нечетких множеств.
19. Многокритериальный выбор альтернативных решений на основе нечеткого отношения предпочтения.
20. Методы проведения экспертизы управленческих решений.
21. Контроль реализации управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10

вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Сущность и содержание управленческих решений	ОПК-2	Тест, устный опрос, защита лабораторных работ, требования к курсовой работе
2	Основные этапы процесса принятия решений	ОПК-2	Тест, устный опрос, защита лабораторных работ, требования к курсовой работе
3	Методы оценки эффективности управленческих решений	ОПК-2	Тест, устный опрос, защита лабораторных работ, требования к курсовой работе
4	Анализ основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	ОПК-2	Тест, устный опрос, защита лабораторных работ, требования к курсовой работе
5	Методы анализа основных причин проблем в процессе принятия управленческих решений	ОПК-2	Тест, устный опрос, защита лабораторных работ, требования к курсовой работе
6	Методы принятия управленческих решений	ОПК-2	Тест, устный опрос, защита лабораторных работ, требования к курсовой работе
7	Методы экспертизы управленческих решений	ОПК-2	Тест, устный опрос, защита лабораторных работ, требования к курсовой работе

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / О. В. Глебова. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/62071.html> (дата обращения: 25.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений: учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикина. — Москва: Дашков и К, 2016. — 324 с. — ISBN 978-5-394-01084-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/60493.html> (дата обращения: 25.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8: глоссарий / В. П. Борисенко, В. И. Колношенко, О. В. Колношенко [и др.]; под редакцией Ю. Н. Царегородцев. — Москва : Московский гуманитарный университет, 2014. — 158 с. — ISBN 978-5-98079-996-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL:

<https://www.iprbookshop.ru/39688.html> (дата обращения: 24.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве / А. Н. Асаул, В. П. Грахов, О. С. Коваль, Е. И. Рыбнов; под редакцией А. Н. Асаул. — Санкт-Петербург: Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 304 с. — ISBN 978-5-91460-046-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/38597.html> (дата обращения: 23.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/38597>

Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. — Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95521.html> (дата обращения: 27.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Методология и методы разработки управленческих решений: практикум / составители А. А. Лежебоков. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2016. — 92 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/66056.html> (дата обращения: 20.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Ершова, Н. А. Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. — Москва: Российский государственный университет правосудия, 2019. — 104 с. — ISBN 978-5-93916-809-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94200.html> (дата обращения: 26.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Ладошкин, А. И. Разработка и оптимизация управленческих решений: учебное пособие / А. И. Ладошкин, И. А. Майорова, Е. А. Харитоновна. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/90892.html> (дата обращения: 27.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Карданская, Н. Л. Управленческие решения: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/71206.html> (дата обращения: 27.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / А. А. Рудычев, Е. Н. Чижова, С. П. Гавриловская, Р. А. Мясоедов. — Белгород:

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/66664.html> (дата обращения: 25.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

<https://old.education.cchgeu.ru> – образовательный портал ВГТУ

<https://cchgeu.ru/education/accred/materialno-tehnicheskoe-obespechenie/> -

бесплатное программное обеспечение

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет»:

– Административно-управленческий портал aup.ru;

– bestmology.ru;

– официальные сайты журналов

– «Вопросы экономики» <https://www.vopreco.ru/jour>

– «Менеджмент в России и за рубежом», «Менеджмент качества»

<https://ria-stk.ru/mmql/>,

– «Лидерство и менеджмент» <https://creativeconomy.ru/journals/lim>

– «Научное обозрение. Экономические науки»

<https://science-economy.ru/ru/article/view?id=959>

– «Современные научные исследования и инновации»

<http://web.snauka.ru/>

– Международный научно-практический журнал

<https://nauchniestati.ru/konferencii/mezhdunarodnyj-nauchno-prakticheskij-zhurnal-sovremennye-issledovaniya/>

– «Экономика и менеджмент систем управления»

<http://www.sbook.ru/emsu/>

– «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент сегодня»

<https://grebennikon.ru/journal-6.html>

– «Российский журнал менеджмента» <https://rjm.spbu.ru>

– «Современная экономика: проблемы и решения»

<https://meps.econ.vsu.ru/meps>

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

Современные профессиональные базы данных:

- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
- База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU - <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
- Базы данных Министерства экономического развития и торговли России www.economy.gov.ru
- МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
- База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru/analytics/?PrtId=bnksyst>
- База данных «Экономические исследования» ЦБ России - https://www.cbr.ru/ec_research/
- База данных по экономическим дисциплинам: <http://economicus.ru>
- Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru>
- База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/
- Базы данных экономики и права, СМИ и аналитика - <http://polpred.com/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционная аудитория, оснащённая демонстрационным оборудованием, мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа материалов.

Аудитории для практических занятий.

Аудитории для групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные техническими средствами обучения: компьютерами с лицензионным программным обеспечением с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно образовательную среду университета, мультимедиа-проектором, экраном.

Помещение для самостоятельной работы, оборудованное техническими средствами обучения: персональными компьютерами с лицензионным программным обеспечением с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Основы теории принятия управленческих решений» читаются лекции, проводятся практические занятия и лабораторные работы,

выполняется курсовая работа.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение навыков анализа причин проблемной ситуации; и применения различных методов принятия управленческих решений.

Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Лабораторные работы выполняются на лабораторном оборудовании в соответствии с методиками, приведенными в указаниях к выполнению работ.

Методика выполнения курсовой работы изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсовой работы должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсовой работы, защитой курсовой работы.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Лабораторная работа	Лабораторные работы позволяют научиться применять теоретические знания, полученные на лекции при решении конкретных задач. Чтобы наиболее рационально и полно использовать все возможности лабораторных для подготовки к ним необходимо: следует разобрать лекцию по соответствующей теме, ознакомиться с соответствующим разделом учебника, проработать дополнительную литературу и источники, решить задачи и выполнить другие письменные задания.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none">- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;- выполнение домашних заданий и расчетов;- работа над темами для самостоятельного изучения;- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;- подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в

промежуточной аттестации	течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом, экзаменом, экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.
--------------------------	---