

ИНСТИТУТ ЗАКОНОВЕДЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ВПА

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА, УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И
ЭКОНОМИКИ**

МЕТОДИЧЕСКИЕ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
по дисциплине
«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Направление подготовки: Менеджмент
(квалификация (степень): «бакалавр»)

СОДЕРЖАНИЕ

Тематические планы.....	3
Планы семинарских занятий.....	5
Задания для самостоятельной работы.....	10
Перечень вопросов к экзамену.....	12

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
по дисциплине «**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**»
для студентов очной формы обучения
по направлению «Менеджмент»

№ п/п	Наименование разделов и тем	ВСЕГО	Количество аудиторных часов				Самостоятельная работа	Формируемые компетенции	
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семина. занятия	Практич. занятия			Интерактив
1	Тема 1. Анализ процесса разработки и принятия управленческих решений	20	10	4	4	2	Учебно-ролевая игра «Базовые технологии принятия решений»	10	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
2	Тема 2. Анализ функциональных процессов, их структурирование и формализация	24	12	4	6	2	Конференция в группе	12	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
3	Тема 3. Методы разработки и принятия решений при наличии полной информации	22	18	6	6	6	Кейс-стади. Планирование производства	4	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
4	Тема 4. Методы разработки и принятия решений при управлении маркетингом	20	10	6	-	4	Кейс-стади. Планы закупок	10	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
5	Тема 5. Методы разработки и принятия решений по оптимизации деятельности организации-производителя	24	10	6	-	4	Кейс-стади. Реклама и маркетинг	14	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
6	Тема 6. Методы разработки и принятия решений в условиях неопределенности и риска	14	8	4	-	4	Практикум	6	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
7	Тема 7. Реализация управленческих решений	20	12	2	8	2	Практикум	8	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
	Экзамен								
	ИТОГО	180	84	32	24	26		98	

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
 по дисциплине «**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**»
 для студентов заочной формы обучения
 по направлению Менеджмент

Разделы и темы Дисциплины	Виды учебной работы, трудоемкость (в час.)						Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
	ВСЕГО	Из них аудиторные занятия						
		Всего аудиторно	Лекции	Практические занятия	Семинары	Др. виды занятий		
Тема 1. Анализ процесса разработки и принятия управленческих решений	20	2	1	-	1	игра «Базовые технологии принятия решений»	18	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
Тема 2. Анализ функциональных процессов, их структурирование и формализация	24	2	1	-	1	Конференция в группе	22	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
Тема 3. Методы разработки и принятия решений при наличии полной информации	22	4	1	1	2	Практикум	18	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
Тема 4. Методы разработки и принятия решений при управлении маркетингом	20	3	1	2	-	Практикум	17	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
Тема 5. Методы разработки и принятия решений по оптимизации деятельности организации-производителя	24	3	2	1	-	Кейс-стади. Реклама и маркетинг	21	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
Тема 6. Методы разработки и принятия решений в условиях неопределенности и риска	14	2	1	1	-	Практикум	12	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
Тема 7. Реализация управленческих решений	20	2	1	1	-		18	ОПК-2; ПК-10; ПК-17
Экзамен								
ИТОГО	180	18	8	6	4		162	

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Макрусев В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.В. Макрусев, В.Ф. Волков, О.А. Дмитриева— Электрон. текстовые данные.— М.: Российская таможенная академия, 2013.— 212 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная литература

1. Андреев А.Ф. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации [Электронный ресурс]: монография/ А.Ф. Андреев, В.В. Макрусев— Электрон. текстовые данные.— М.: Российская таможенная академия, 2014.— 170 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69692.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О.В. Бережная, Е.В. Бережная— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015.— 171 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62960.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О.В. Глебова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2017.— 274 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Корнеев А.М. Методы принятия решений [Электронный ресурс]: методические указания к проведению практических занятий по курсу «Теория принятия решений»/ А.М. Корнеев— Электрон. текстовые данные.— Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2012.— 19 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22892.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Методология и методы разработки управленческих решений [Электронный ресурс]: практикум/ — Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2016.— 92 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66056.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Методы принятия решений [Электронный ресурс]: лабораторный

- практикум/ Н.В. Акамсина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2013.— 102 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30840.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.А. Рудычев [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015.— 171 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>.— ЭБС «IPRbooks»
8. Пятецкий В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие/ В.Е. Пятецкий, В.С. Литвяк, И.З. Литвин— Электрон. текстовые данные.— М.: Издательский Дом МИСиС, 2014.— 133 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>.— ЭБС «IPRbooks»
9. Смаржевский И.А. Коммуникационный аспект принятия управленческих решений в проектном менеджменте [Электронный ресурс]: монография/ И.А. Смаржевский— Электрон. текстовые данные.— М.: Российский университет дружбы народов, 2012.— 112 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22183.html>.— ЭБС «IPRbooks»
10. Теория и методы разработки управленческих решений. Поддержка принятия решений с элементами нечеткой логики [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О.Н. Лучко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2012.— 110 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12704.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Рекомендуемые периодические издания:

Известия Тульского государственного университета
Деловая Тула
Деловые вести
Бизнес журнал
Новый бизнес
Управление персоналом
Право и экономика

Тема 1. Анализ процесса разработки и принятия управленческих решений

Вопросы:

1. Сущность и принципы управленческого решения.
2. Организация процесса разработки и принятия решения.

3. Системный подход к разработке управленческих решений.
4. Анализ альтернатив при разработке управленческих решений
5. Модель процесса подготовки и принятия управленческих решений

Тема 2. Анализ функциональных процессов, их структурирование и формализация

Вопросы:

1. Классификация и типология управленческих решений.
2. Информационное обеспечение управленческих решений.
3. Основные методы разработки управленческих решений.
 - 3.1. Метод причинно-следственного анализа (ПСА)
 - 3.2. Аналитические, статистические и математические методы
 - 3.3. Неформальные (эвристические) методы.
 - 3.4. Метод сценариев
 - 3.5. Активизирующие методы
4. Моделирование таблицы решения, «дерево» решений.
5. Основные элементы теории сетевых методов планирования и управления.

Тема 3. Методы разработки и принятия решений при наличии полной информации

Вопросы:

1. Метод линейной оптимизации
2. Транспортные задачи и логистика; задачи о назначениях и отборе
3. Планирование и анализ проектов
4. Оптимальное управление запасами

Тема 4. Методы разработки и принятия решений при управлении маркетингом

Вопросы:

1. Основные элементы теории предельной полезности.
2. Задача оптимизации поведения покупателя при наличии бюджетного ограничения.
3. Функция спроса потребителя.

Тема 5. Методы разработки и принятия решений по оптимизации деятельности организации-производителя

Вопросы:

1. Модель деятельности организации-производителя. Производственная функция.
2. Графический анализ общей, средней и предельной производительности переменного ресурса.

3. Задача оптимизации функционирования фирмы-производителя.

Тема 6. Методы разработки и принятия решений в условиях неопределенности и риска

Вопросы:

1. Формирование концепции риска как экономической категории.
2. Система управления риском и финансовыми отношениями.
3. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба в инвестиционной деятельности.
4. Сущность метода экспертных оценок.
 - 4.1. Подбор экспертов и формирование экспертных групп.
 - 4.2. Характеристики экспертов и группы экспертов.
 - 4.3. Проведение опроса экспертов
 - 4.4. Обработка результатов и оценка согласованности мнений экспертов

Тема 7. Реализация управленческих решений

Вопросы:

1. Свойства качественных решений.
2. Условия и факторы качества управленческих решений.
3. Контроль выполнения управленческих решений.
4. Организационные и психологические предпосылки качества управленческих решений.

Критерии оценивания выступления студентов на семинарском занятии

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Уровни освоения компетенции		
		пороговый («удовлетворительно»)	продвинутый («хорошо»)	высокий («отлично»)
Выступление студентов на семинарском занятии ¹	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися Оценочное средство, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения	студент воспроизводит термины и основные понятия, их определения, объясняет события и явления на основе имеющихся знаний, владеет методологией учебной дисциплины студент аргументировано высказывает свою точку зрения, отвечает на вопросы, не выдвигает новых идей, действует в рамках известной парадигмы	студент сопоставляет факты, события, явления, выявляет взаимосвязь между ними на основе имеющихся теоретических знаний и практических умений, определяет ключевые пункты студент аргументировано высказывает свою точку зрения, задает вопросы и отвечает на вопросы, способен выдвинуть несколько стандартных путей решения обсуждаемой проблемы	владеет системным подходом объяснения происходящих событий и явлений, предлагает новые пути, зачастую выходящие за рамки стандартов, решения поставленных задач, оценивает полученные результаты, свою работу студент активно участвует в обсуждении, аргументирует свои высказывания, формулирует проблемы, выдвигает нестандартные пути решения

¹ Комплексное оценочное средство, включающее в себя элементы коллоквиума и круглого стола , диспутов, дебатов

Задания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Темы докладов с презентациями для участия в семинаре-конференции

1. Особенности механизма иерархического контроля.
2. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений.
3. Качества, необходимые менеджеру в процессе принятия решений.
4. Многокритериальный выбор решения. Метод «затраты -прибыль».
5. Моральная ответственность менеджера в процессе принятия решений и способы ее реализации.
6. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
7. Обратная связь в процессе принятия решений; необходимость и способы реализации.
8. Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессе принятия решений
9. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев
10. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах
11. Психологические феномены в процессе принятия решений
12. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением
13. Способы оценки качеств экспертов и формирование экспертных комиссий
14. Способы управления рисками
15. Структура и содержание процесса принятия решений
16. Сущность метода коллективной генерации идей («мозговой атаки»)
17. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки
18. Формы принятия управленческих решений.
19. Коллективный выбор и коллективное решение. Цель, проблема, решение связи и соотношение этих категорий
20. Японская модель процесса принятия решений «ринги», ее основные особенности

Оценивание самостоятельной работы осуществляется путем проверки записей в рабочих тетрадях с использованием следующих критериев, которые приведены в Таблице 2

Критерии оценки самостоятельной работы

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Уровни освоения компетенции		
		пороговый («удовлетворительно»)	продвинутый («хорошо»)	высокий («отлично»)
Доклад с презентацией	Дидактический комплекс, предназначенный для самостоятельной работы обучающихся и позволяющий <u>оценивать уровень усвоения</u> ими <u>учебного материала</u>	студент воспроизводит термины и основные понятия, их определения, объясняет события и явления на основе имеющихся знаний, владеет методологией учебной дисциплины	студент сопоставляет факты, события, явления выявляет взаимосвязь между ними на основе имеющихся теоретических знаний и практических умений, умеет выделять главное и второстепенное	студент владеет системным подходом объяснения происходящих событий и явлений, разрабатывает новые пути решения поставленных задач, оценивает полученные результаты, свою работу

**Перечень вопросов к экзамену по дисциплине
«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

1. Классификация управленческих задач по степени структуризации.
2. Сущность и содержание управленческого решения.
3. Последовательность разработки и принятия решения.
4. Классификация управленческих решений по четырем признакам.
5. Основные свойства информационных, организационных и оперативных решений.
6. Типовые субъективные ошибки менеджера при принятии решения.
7. Типовые объективные ошибки менеджера при принятии решения.
8. Содержание требований к управленческим решениям.
9. Информационное обеспечение разработки решений.
10. Необходимость и методология обоснования решения в процессе его разработки. Оптимальное решение.
11. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения.
12. Классификация математических моделей. Экономико-математические модели.
13. Формирование исходного множества альтернатив, методы «дерева решений», морфологических таблиц.
14. Модели предпочтений.
15. Элементы управления маркетингом и производством.
16. Элементы управления финансами и персоналом.
17. Анализ внутренней среды организации.
18. Анализ внешней среды организации.
19. Методы разработки информационных решений (фильтрация данных, распознавание ситуации, сопоставление данных, группировка данных).
20. Формализация задачи, ограничения, целевая функция и критерий оптимальности.
21. Современные информационные технологии.
22. Организация информационной поддержки и автоматизации принятия управленческих решений.
23. Общая схема функционирования автоматизированной системы принятия и поддержки решений (СППР).
24. Назначение и основное содержание методов линейного и нелинейного программирования.
25. Назначение и основное содержание методов исследования операций и теории игр.
26. Формализованный вид решения задачи нахождение \min (\max) целевой функции.
27. Показатель эффективности операции.
28. Моделирование поведения потребителя. Кривые безразличия потребителя и их свойства.
29. Моделирование поведения потребителя. Бюджетное ограничение потребителя, его графическое представление.
30. Моделирование поведения потребителя. Максимизация полезности при выборе потребителем товарного набора.

31. Моделирование поведения потребителя. Экономический смысл кривой доход-потребление (кривой Энгеля).
32. Моделирование функционирования фирмы-производителя. Производственная функция, постоянные и переменные факторы производства.
33. Моделирование функционирования фирмы-производителя. Сущность общего, среднего и предельного продуктов производства.
34. Моделирование функционирования фирмы-производителя. Общая и предельная выручки фирмы. Закон возрастания предельных издержек производства.
35. Классификация рисков в экономической сфере.
36. Типы неопределенностей. Общий алгоритм разработки решений в условиях риска и неопределенности.
37. Сущность и содержание эвристического метода обоснования решений в условиях неопределенности.
38. Сущность и содержание аксиоматического метода обоснования решений в условиях неопределенности.
39. Сущность и содержание методов теории массового обслуживания в обосновании решений в условиях неопределенности.
40. Особенности принятия решений в условиях противодействия. Сущность и содержание игровой модели в обосновании решений.
41. Особенности принятия решений в условиях природной неопределенности. Критерий оптимальности Вальда.
42. Особенности принятия решений в условиях природной неопределенности. Критерий оптимальности Сэвиджа.
43. Особенности принятия решений в условиях природной неопределенности. Критерий оптимальности Лапласа-Бернулли.
44. Содержание и особенности метода Дельфи.
45. Особенности вербально-числовых шкал, шкала Харрингтона.
46. Общий порядок действий менеджера по реализации принятого решения.
47. Содержание процесса организации исполнения принятого решения.
48. Методы стимулирования исполнителей решения, содержание метода делегирования полномочий.
49. Содержание и технология текущего, промежуточного и итогового контроля.
50. Общая методика оценки результатов реализации принятого решения.

Методические и иные материалы по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» утверждены на заседании кафедры менеджмента, управления персоналом и экономики (секции управления персоналом) 24 августа 2017 г.

(Протокол заседания кафедры № 1).