


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

РЕКОМЕНДОВАНО
К УТВЕРЖДЕНИЮ
Декан, председатель совета
Инженерно-экономического
факультета,


Подпись Э.Б. Арueva
17 12 2018г. ФИО

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе,
председатель методического
совета ДГТУ


Подпись Н.С. Суракатов
24 12 2018г. ФИО

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина Б1.Б.8 Методы принятия управленческих решений
наименование дисциплины по ООП и код по ФГОС

для направления 38.03.02 – «Менеджмент»
шифр и полное наименование направления (специальности)

Профиль «Менеджмент организации»

Факультет инженерно-экономический
наименование факультета, где ведется дисциплина

Кафедра менеджмента
наименование кафедры, за которой закреплена дисциплина

Квалификация выпускника (степень) бакалавр
бакалавр (специалист)

Форма обучения очная, заочная, курс 4 семестр (ы) 7
очная, заочная, др.

Всего трудоемкость в зачетных единицах (часах) - 3 ЗЕТ (108 часа)


лекции 17 (час); зачет – 7 сем;
(семестр)

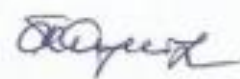
практические (семинарские) занятия 17 (час); экзамен 2
(семестр)

лабораторные занятия 17 (час); самостоятельная работа 57 (час);

Курсовой проект (работа, РГР) _____ (семестр).

Зав. кафедрой _____  Т.В. Магомедова
подпись ФИО


Начальник УО _____  Э.В. Магомаева
подпись ФИО



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций ООП ВО по направлению и профилю подготовки **бакалавров 38.03.02. Менеджмент, профиль 38.03.02. - «Менеджмент организации».**

Программа одобрена на заседании выпускающей кафедры от 10.12. 2018 года, протокол № 5

Зав. выпускающей кафедрой по данному направлению (специальности, профилю)



Подпись **Т.В. Магомедова**
ФИО

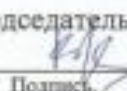
ОДОБРЕНО

**Методической комиссией
По укрупненным группам
специальностей и направлений
подготовки
38.00.00,
"Экономика и управление"**

АВТОР(Ы) ПРОГРАММЫ

Муллахмедова С.С., к.э.н. доцент
ФИО уч. степень, учное звание, подпись



Председатель МК


Подпись **Ж.Н. Казиева**
ФИО

10 12 2018г.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

РЕКОМЕНДОВАНО
К УТВЕРЖДЕНИЮ
Декан, председатель совета
Инженерно-экономического
факультета,
Э.Б. Агуева
Подпись _____
ФИО _____
_____ 2018г.

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе,
председатель методического
совета ДГТУ
Н.С. Суракатов
Подпись _____
ФИО _____
_____ 2018г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина **Б1.Б.8 Методы принятия управленческих решений**
наименование дисциплины по ООП и код по ФГОС

для направления **38.03.02 – «Менеджмент»**
шифр и полное наименование направления (специальности)

Профиль **«Менеджмент организации»**

Факультет **инженерно-экономический**
наименование факультета, где ведется дисциплина

Кафедра **менеджмента**
наименование кафедры, за которой закреплена дисциплина

Квалификация выпускника (степень) **бакалавр**
бакалавр (специалист)

Форма обучения **очная, заочная**, курс **4** семестр (ы) **7**
очная, заочная, др.

Всего трудоемкость в зачетных единицах (часах) - **3 ЗЕТ (108 часа)**

лекции **17** (час); зачет – **7 сем**;
(семестр)

практические (семинарские) занятия **17** (час); экзамен - _____
(семестр)

лабораторные занятия **17 (час)**; самостоятельная работа **57 (час)**;

Курсовой проект (работа, РГР) _____ (семестр).

Зав. кафедрой _____ **Т.В. Магомедова**
подпись _____ ФИО _____

Начальник УО _____ **Э.В. Магомаева**
подпись _____ ФИО _____

Оглавление

1. Цели и задачи освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений».....	6
2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата.....	6
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»	6
4. Структура и содержание дисциплины «Методы принятия управленческих решений».....	9
4.1. Содержание дисциплины.....	9
4.2. Содержание практических (семинарских) занятий.....	11
4.3. Содержание лабораторных занятий.....	11
4.4. Тематика для самостоятельной работы студента.....	12
5. Образовательные технологии	13
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	15
6.1. Вопросы входного контроля.....	15
6.2. Перечень вопросов текущих контрольных работ	15
6.3. Перечень вопросов к зачету по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	23
6.4. Вопросы для проверки остаточных знаний по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	25
6.5. Тематика рефератов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	26
6.6. Тематика эссе	27
6.7. Критерии оценки качества освоения учебной дисциплины.....	27
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины «Методы принятия управленческих решений».....	28
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины «Методы принятия управленческих решений»	31

1. Цели и задачи освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

Целью дисциплины является формирование и развитие у студентов системного аналитического мышления; систематизация и развитие знаний относительно предмета дисциплины; формирование системы знаний об инструментарии (методах, приемах и т.д.), технологии, методологии разработки эффективных управленческих решений; формирование умений и навыков использования приобретенных знаний при решении разнообразных проблем и задач менеджмента.

Задачи курса предполагают изучение студентами следующих вопросов:

- типология управленческих решений;
- условия и факторы качества управленческих решений;
- модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения;
- анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив;
- целевая ориентация управленческих решений;
- контроль реализации управленческих решений;
- экспертные методы процесса разработки и принятия управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является базовой дисциплиной Б1.Б.8.

Дисциплина основана на преемственности и взаимосвязи с другими дисциплинами. В курсах таких базовых дисциплин, как «Основы менеджмента», «Экономическая теория», «Микроэкономика» и «Макроэкономика», студенты изучают категориальный аппарат, который используется при разработке управленческих решений. Экономико-математический инструментарий курса базируется на курсах «Математика», «Статистика», «Финансовая математика». Теоретические знания и практические навыки, приобретенные студентами при изучении курса будут использованы ими при решении конкретных задач в учебных курсах «Инновационный менеджмент», «Маркетинг», «Финансовый менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Исследование систем управления», «Управленческие решения».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

Способность применять знания, умения и личностные качества для успешной деятельности в профессиональной сфере в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» обеспечивается реализацией по результатам изучения дисциплины компетентностной модели, которая включает общекультурные и профессиональные компетенции следующего содержания.

Индекс	Описание компетенции
Общекультурные компетенции	
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-6	способностью к самоорганизации и самообразованию
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия,

	распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-6	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
Профессиональные компетенции	
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности
ПК-4	умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-8	владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций
ПК-14	умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета
ПК-15	умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

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

знать:

- основные теории организационного управления;
- модели, методологию и организация процесса разработки и принятия управленческого решения.
- методы диагностики проблем;
- методы выявления(генерирования) альтернатив;
- методы оценки и выбора альтернатив;
- методы реализации управленческих решений;
- методы оценки эффективности управленческих решений;

- ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.

уметь:

- разрабатывать и обосновывать управленческие (стратегические, оперативные) решения в сфере организационно-экономической деятельности предприятия, в том числе и в проблемных ситуациях (кризис, банкротство, недобросовестная конкуренция, изменение конъюнктуры рынка и др.);
- проводить анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив; условия неопределенности и риска;
- выявлять управленческие проблемы, допускающие выполнение количественного анализа; оценить целесообразность его проведения;
- поставить задачу и провести несложный количественный анализ проблемы управления с использованием простейших количественных методов прогнозирования и принятия оптимальных решений;
- прокомментировать полученные результаты анализа на содержательном уровне, оценить их качество и дать необходимые рекомендации для разработки на их основе эффективных, обоснованных управленческих решений.

владеть:

- приемами разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
- способностью принимать решения по эффективному привлечению финансовых ресурсов для обеспечения деятельности предприятия; методами управления прибылью и рентабельностью, технологиями управления инвестициями, навыками реализации дивидендной политики. методами разработки и принятия управленческих решений на предприятии по результатам анализа рисков;
- практическими знаниями в области принятия управленческих решений, инвестиционных и финансовых решений, а также приемами финансового анализа;
- представлением о новейших достижениях в области управления для принятия обоснованных решений на разных уровнях управления;
- навыками самостоятельного, творческого использования теоретических знаний в области разработки и принятия управленческих решений и практической деятельности менеджера.

4. Структура и содержание дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

4.1. Содержание дисциплины

№ п\п	Раздел дисциплины Тема лекции и вопросы	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего* контроля успеваемости (по срокам текущих аттестаций в семестре) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				ЛК	ПЗ	ЛР	СР	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	<p>ТЕМА 1. ОСНОВЫ МЕТОДОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</p> <p>1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений 2. Алгоритм принятия управленческих решений 3. Моделирование и модели принятия управленческих решений 4. Основная модель принятия решений 5. Классификация методов принятия решений</p>	7	1,3	3	3	6	10	<p>Входная контрольная работа</p> <p>Аттестационная контрольная работа №1.</p>
2.	<p>ТЕМА 2. МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ ПРОБЛЕМ</p> <p>1. Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения 2. Методы декомпозиции проблем 3. Методы сравнительного и факторного анализа 4. Методы моделирования 5. Методы прогнозирования 6. Методы ситуационного анализа</p>		5,7	4	4	-	9	
3.	<p>ТЕМА 3. МЕТОДЫ ВЫЯВЛЕНИЯ (ГЕНЕРИРОВАНИЯ) АЛЬТЕРНАТИВ</p> <p>1. Метод мозгового штурма 2. Метод Дельфи 3. Эвристические методы 4. Методы морфологического</p>		9	2	2	6	10	Аттестационная контрольная работа №2.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	анализа 5. Метод синектики 6. Методы коллективных ассоциаций 7. Методы, использующие карточки							
4.	ТЕМА 4. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ И ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВ 1. Понятие среды принятия управленческих решений 2. Методы выбора альтернатив в условиях определенности 3. Методы выбора альтернатив в условиях риска 4. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности 5. Экспертные методы		11	2	2	-	9	
5.	ТЕМА 5. МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 1. Методы планирования реализации управленческих решений 2. Методы организации выполнения решений 3. Методы контроля выполнения решений		13	2	2	5	9	Аттестационная контрольная работа №3.
6.	ТЕМА 6. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 1. Эффективность управленческих решений и её составляющие 2. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы) 3. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM) 4. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений		15,17	4	4	-	10	Опрос, отчет, самостоятельной работе, тест, 0
	ИТОГО:			17	17	17	57	зачет

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	№ лекции из рабочей программы	Наименование лабораторного (практического, семинарского) занятия	Количество часов	Рекомендуемая литература и методические разработки (№ источника из списка литературы)
1	2	3	4	5
1.	Лекция 1,2	ТЕМА 1. ОСНОВЫ МЕТОДОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	3	1-13,22-25,26-58
2.	Лекция 3,4	ТЕМА 2. МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ ПРОБЛЕМ	4	3-6,13,22-25
3.	Лекция 5	ТЕМА 3. МЕТОДЫ ВЫЯВЛЕНИЯ (ГЕНЕРИРОВАНИЯ) АЛЬТЕРНАТИВ	2	3-6,13,22-25
4.	Лекция 6	ТЕМА 4. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ И ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВ	2	1-25
5.	Лекция 7	ТЕМА 5. МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	2	1-13,14-25
6.	Лекция 8,9	ТЕМА 6. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	4	3-6,13,22-25
		ИТОГО:	17	

4.3. Содержание лабораторных занятий

№ п/п	№ лекции из рабочей программы	Наименование лабораторного (практического, семинарского) занятия	Количество часов	Рекомендуемая литература и методические разработки (№ источника из списка литературы)
1	2	3	4	5
1.	Лекция 1,2,3,4.	Лабораторная работа №1	6	3-6,13,22-25
2.	Лекция 5,6,7	Лабораторная работа №2	6	3-6,13,22-25
3.	Лекция 8,9	Лабораторная работа №3	5	3-6,13,22-25
		ИТОГО:	17	

4.4. Тематика для самостоятельной работы студента

№ п/п	Тематика по содержанию дисциплины, выделенная для самостоятельного изучения	Количество часов из содержания дисциплины	Рекомендуемая литература и источники информации	Формы контроля СРС
1	2	3	4	5
1.	Моделирование и модели принятия управленческих решений Основная модель принятия решений Классификация методов принятия решений	10	3-6,13,22-25	Опрос на практических занятиях
2.	Методы декомпозиции проблем Методы сравнительного и факторного анализа Методы моделирования Методы прогнозирования Методы ситуационного анализа	9	3-6,13,22-25	Опрос на практических занятиях
3	Метод мозгового штурма Метод Дельфи Эвристические методы Методы морфологического анализа Метод синектики Методы коллективных ассоциаций Методы, использующие карточки	10	1-58	Опрос на практических занятиях, аттестационная контрольная работа №1
4.	Методы выбора альтернатив в условиях определенности Методы выбора альтернатив в условиях риска Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности Экспертные методы	9	3-6,13,22-25	Опрос на практических занятиях, аттестационная контрольная работа №2
5.	Методы контроля выполнения решений	9	3-6,13,22-25	Сообщение на практическом занятии
6.	Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM) Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений	10	3-6,13,22-25	Опрос на практических занятиях аттестационная контрольная работа №3
	ИТОГО:	57		

5. Образовательные технологии

В рамках курса «Методы принятия управленческих решений» уделяется особое внимание установлению межпредметных связей, демонстрации возможности применения полученных знаний в практической деятельности.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению реализация компетентного подхода широко используются в учебном процессе активные и интерактивные формы проведения занятий (компьютерных симуляций, деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. В рамках учебных курсов предусматриваются встречи с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов.

Для развития и совершенствования коммуникативных способностей студентов организуются специальные учебные занятия в виде «диспутов» или «конференций», при подготовке к которым студенты заранее распределяются по группам, отстаивающим ту или иную точку зрения по обсуждаемой проблеме.

В лекционных занятиях используются следующие инновационные методы:

- **групповая форма обучения** - форма обучения, позволяющая обучающимся эффективно взаимодействовать в микрогруппах при формировании и закреплении знаний;

- **компетентный подход к оценке знаний** - это подход, акцентирующий внимание на результатах образования, причём в качестве результата рассматривается не сумма усвоенной информации, а способность человека действовать в различных проблемных ситуациях;

- **лично-ориентированное обучение** - это такое обучение, где во главу угла ставится личность обучаемого, ее самобытность, самооценку, субъективный опыт каждого сначала раскрывается, а затем согласовывается с содержанием образования;

- **междисциплинарный подход** - подход к обучению, позволяющий научить студентов самостоятельно «добывать» знания из разных областей, группировать их и концентрировать в контексте конкретной решаемой задачи;

- **развивающее обучение** – ориентация учебного процесса на потенциальные возможности человека и на их реализацию. В концепции развивающего обучения учащийся рассматривается не как объект обучающих воздействий учителя, а как самоизменяющийся субъект учения.

В процессе выполнения практических занятий используются следующие методы:

- **исследовательский метод обучения** - метод обучения, обеспечивающий возможность организации поисковой деятельности обучаемых по решению новых для них проблем, в процессе которой осуществляется овладение обучаемыми методами научного познания и развитие творческой деятельности;

- **метод рейтинга** - определение оценки деятельности личности или события. В последние годы начинает использоваться как метод контроля и оценки в учебно-воспитательном процессе;

- **проблемно-ориентированный подход** - подход к обучению, позволяющий сфокусировать внимание студентов на анализе и разрешении какой-либо конкретной проблемной ситуации, что становится отправной точкой в процессе обучения.

При освоении дисциплины используются следующие сочетания видов учебной работы с методами и формами активизации познавательной деятельности студентов для достижения запланированных результатов обучения и формирования компетенций.

Методы и формы активизации деятельности	Виды учебной деятельности			
	ЛК	ПЗ	СРС	Реферат
Дискуссия	х			
IT-методы			х	х

Командная работа			x	
Разбор кейсов	x		x	x
Индивидуальное обучение			x	x
Проблемное обучение	x		x	x
Контекстное обучение	x		x	x
Обучение на основе опыта	x		x	x
Имитационное обучение	x		x	x
Модульное обучение	x		x	x

Для достижения поставленных целей преподавания дисциплины реализуются следующие средства, способы и организационные мероприятия:

–изучение теоретического материала дисциплины на лекциях с использованием компьютерных технологий;

–самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием *Internet*-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной учебной и научной литературы;

–проведение занятий с использованием метода конкретных ситуаций, кейсов;

–закрепление теоретического материала при проведении занятий, выполнении курсовых работ с использованием учебных, научных ресурсов и программных продуктов для выполнения расчетных, проблемно-ориентированных, поисковых, творческих заданий.

Контекстное обучение - Интеграция различных видов деятельности студентов: учебной, научной, практической. Создание условий, максимально приближенных к реальным.

Имитационное обучение - Использование игровых и имитационных форм обучения.

Проблемное обучение - Инициирование самостоятельного поиска (студентом) знаний через проблематизацию (преподавателем) учебного материала.

Модульное обучение - Содержание учебного материала жестко структурируется в целях его максимально полного усвоения, сопровождаясь обязательными блоками упражнений и контроля по каждому фрагменту.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет 20% от объема аудиторных занятий (11 часов)

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Для выработки навыков восприятия и анализа студентам предлагаются к прочтению и содержательному анализу работы классических и современных ученых (либо их разделы).

Результаты работы с текстами обсуждаются на семинарских занятиях, посвященных историческим типам этики и культуры, другим разделам курса. Студенты выполняют задания, самостоятельно обращаясь к учебной, справочной и оригинальной научной литературе. Проверка выполнения заданий осуществляется как на семинарских занятиях с помощью устных выступлений студентов и их коллективного обсуждения, так и с помощью письменных самостоятельных (контрольных) работ.

6.1. Вопросы входного контроля

1. Что такое управленческое решение?
2. Содержание и стадии процесса принятия решения.
3. Факторы, влияющие на процесс принятия решений
4. Модель процесса подготовки и принятия решений.
5. Механизм принятия управленческих решений.
6. Классификация управленческих решений.
7. Задачи в процессе принятия управленческих решений.
8. Стратегии принятия управленческих решений.
9. Информация при принятии управленческих решений.
10. Факторы эффективной реализации процесса управления.
11. Принципы организации структуры и процесса управления.
12. Факторы, определяющие качество управленческих решений.
13. Моделирование как основа для поиска оптимальных решений.
14. Экспертные методы в процессе принятия управленческих решений
15. Основные методы выработки и принятия управленческих решений.
16. Качество управленческих решений
17. Контроль выполнения управленческих решений.
18. Эффективность управленческих решений

6.2. Перечень вопросов текущих контрольных работ

Задание 1. Обоснование решения в условиях определенности

1. Для выполнения этого задания необходимо выбрать некоторый предмет принятия решения: продукт, который собирается выпускать предприятие, или товар, который планируется купить, или услугу, который предполагается воспользоваться. Это может быть что угодно: станки, обувь, телевизор, холодильник, место отдыха, ремонтная служба и т. п. Основное требование при выборе – достаточно полное представление о соответствующем продукте, товаре или услуге, чтобы условия, в которых предстоит принять решение, соответствовали условиям определенности.

2. Далее, необходимо построить таблицу решений без учета значимости критериев. В ней необходимо предусмотреть не менее 5-ти предметов выбора и не менее 7-ми критериев.

3. Затем необходимо выбрать шкалу, с помощью которой будет осуществляться оценка вариантов. Это может быть пятибалльная, десятибалльная, трехбалльная, ранговая или иная шкала, наиболее удобная для решения поставленной задачи.

4. После выставления оценок по каждому из вариантов необходимо определить и указать предпочтительность вариантов.

5. Вторая таблица решений должна содержать графу «Вес критерия». Необходимо определить вес (значимость критерия) таким образом, чтобы сумма весов была равна 1. После чего необходимо заполнить таблицу решений оценками, полученными путем умножения оценок первой таблицы на соответствующий вес критерия. Затем, также как и в предыдущем случае, необходимо определить и указать предпочтительность вариантов.

6. Таким образом, отчет о выполнении упражнения должен состоять из четырех частей: 1. Краткие пояснения оснований для выбора предмета. 2. Таблица решений без учета веса критерия. 3. Таблица решений с учетом веса критерия. 4. Выводы по результатам проведенной оценки

Задание 2. Обоснование решения в условиях риска

а) Отделу инвестиций поручено поместить значительное количество денежных средств на год в одну из трех альтернатив: облигации, акции или депозиты. Экономическая ситуация в стране характеризуется неопределенностью со следующими возможными состояниями: подъем, застой или инфляция. С помощью экспертов определили вероятности различных состояний экономики (таблица 1) и предполагаемую доходность ценных бумаг (таблица 2). Необходимо обосновать решение отдела инвестиций с помощью таблицы решений и дерева решений. В таблицу решений должны входить данные, приведенные в условиях задачи, а также результаты расчета доходности с учетом вероятности.

Построение дерева решений должно осуществляться в следующем порядке:

1. Построение графического изображения дерева решений с указанием всех узлов принятия решений и возможных состояний внешней среды, расположенных слева направо в хронологической последовательности соответствующих возможных событий. При этом возле ветвей приводится кратко содержание принимаемых решений и возможных состояний внешней среды с указанием их вероятностей. Все узлы и кончики ветвей должны иметь буквенные обозначения.

2. Определение доходности в конечных пунктах дерева решений, расположенных возле крайних справа кончиков ветвей

3. Определение доходности в промежуточных узлах принятия решений и состояний справа налево с учетом вероятностей

Под деревом решений необходимо привести расчеты доходности, привязанные к соответствующим кончикам ветвей и узлам. Проведение анализа дерева решений и определение тех вариантов решений, которые следует принять исходя из критерия максимизации доходности. Выводы по результатам анализа должны быть обоснованными и максимально полными.

Таблица 1. Вероятности состояния экономики (%)

Вариант	Подъем	Застой	Инфляция
1	50	25	25
2	50	20	30
3	50	15	35
4	45	25	30
5	45	35	20
6	45	40	15
7	40	40	20
8	40	35	25
9	40	30	30
10	30	30	40

Таблица 2. Предполагаемая доходность ценных бумаг (%)

Вариант	Подъем			Застой			Инфляция		
	Облиг.	Акции	Депоз.	Облиг.	Акции	Депоз.	Облиг.	Акции	Депоз.
1	12	15	6,5	6	3	6,5	3	-2	6,5
2	12	15	6,5	6	3	6,5	3	-2	6,5

3	12	15	6,5	6	3	6,5	3	-2	6,5
4	9	16	7,5	5	5	7,5	2	-3	7,5
5	9	16	7,5	5	5	7,5	2	-3	7,5
6	9	16	7,5	5	5	7,5	2	-3	7,5
7	12	15	6,5	6	3	6,5	3	-2	6,5
8	12	15	6,5	6	3	6,5	3	-2	6,5
9	12	15	6,5	6	3	6,5	3	-2	6,5
10	9	16	7,5	5	5	7,5	2	-3	7,5

б) Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

1 вариант. Построить большой завод стоимостью M_1 д.е. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере R_1 д.е. в течение следующих 5 лет) с вероятностью p_1 и низкий спрос (ежегодные убытки R_2 д.е) с вероятностью p_2 .

2 вариант. Построить маленький завод стоимостью M_2 д.е. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере T_1 д.е. в течение следующих 5 лет) с вероятностью p_1 и низкий спрос (ежегодные убытки T_2 д.е) с вероятностью p_2 .

3 вариант. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной и негативной с вероятностью p_3 и p_4 . В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на p_5 и p_6 соответственно. Доходы на следующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Нарисовать дерево решений. Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения. Исходные данные для расчета приведены в таблице:

Таблица 3. Исходные данные для расчета

Вар.	M_1	M_2	p_1	p_2	p_3	p_4	p_5	p_6	R_1	R_2	T_1	T_2
1	600	350	0,7	0,3	0,8	0,2	0,9	0,1	250	50	150	25
2	605	345	0,65	0,35	0,75	0,25	0,91	0,09	245	45	145	20
3	610	340	0,75	0,25	0,85	0,15	0,92	0,08	240	40	140	15
4	615	335	0,7	0,3	0,85	0,15	0,93	0,07	235	35	135	10
5	620	330	0,65	0,35	0,8	0,2	0,94	0,06	230	30	130	5
6	625	325	0,75	0,25	0,75	0,25	0,95	0,05	255	55	155	30
7	630	320	0,7	0,3	0,75	0,25	0,94	0,06	260	60	160	35
8	635	315	0,65	0,35	0,85	0,15	0,93	0,07	265	65	165	40
9	640	310	0,75	0,25	0,8	0,2	0,92	0,08	270	70	170	45
10	645	305	0,7	0,3	0,75	0,25	0,91	0,09	275	75	175	50

Задание 3. Обоснование решения в условиях неопределенности

Отдел маркетинга компании по разработке новых продуктов представил своему руководству данные об ожидаемом объеме сбыта нового товара при трех вариантах цены (таблица 1). Постоянные затраты составляют 40 тысяч денежных единиц в год, переменные – 4,0 денежных единиц на единицу товара. Необходимо определить наиболее целесообразную цену на основе использования правил максимакса, максимина и минимакса

Порядок выполнения упражнения следующий:

1. Вначале на основе приведенных данных необходимо построить таблицу прибыли.

При использовании правил максимакса и максимина необходимо на основе таблицы прибыли построить вспомогательные таблицы: в первом случае – максимальной прибыли при принятии соответствующих решений, во втором случае – минимальной.

2. При использовании правила минимакса необходимо вначале построить таблицу потерь. При этом следует обратить внимание на правильный просмотр табличных данных: не по принимаемым решениям, а по возможным состояниям внешней среды. Затем на основе таблицы потерь строится вспомогательная таблица максимальных потерь и определяется соответствующий вариант решения.

3. Под таблицами прибыли и потерь необходимо привести соответствующие расчеты.

4. Выводы по результатам анализа должны быть приведены после применения каждого из правил, а также общий – с обоснованием наиболее целесообразным количеством единиц продукта или ценой товара.

Таблица 1. Предполагаемые объемы продаж нового продукта

Вариант	Цена за единицу, д.е.	Варианты спроса на продукцию, тыс.ед. в год		
		Высокий	Средний	Низкий
1	8,0	15	13	9
	8,6	14	12	8
	8,8	13	11	7
2	8,0	16	14	10
	8,6	15	13	9
	8,8	14	12	8
3	8,0	17	15	11
	8,6	16	14	10
	8,8	15	13	9
4	8,0	18	16	12
	8,6	17	15	11
	8,8	16	14	10
5	8,0	19	17	13
	8,6	18	16	12
	8,8	17	15	11
6	8,0	15	13	9
	8,6	13	11	8
	8,8	12	10	7
7	8,0	16	14	10
	8,6	14	12	8
	8,8	13	11	7
8	8,0	17	15	11
	8,6	15	13	9
	8,8	14	12	8
9	8,0	18	16	12
	8,6	16	14	10
	8,8	15	13	9
10	8,0	19	17	13
	8,6	17	15	11
	8,8	16	14	10

Задание 4. Представьте себя в роли генерального директора и дайте аргументированные ответы на поставленные вопросы.

Предприятие производит 400 электроплит в месяц и реализует их по цене 2500 руб. Переменные издержки составляют 1500 руб. на изделие, постоянные издержки предприятия - 350000 руб. в месяц.

Таблица 1. Исходные данные для расчетов

Показатель	На единицу продукции, руб.	%	В долях единицы
Цена реализации	2500	100	1
Переменные издержки	1500	60	0,6
Валовая маржа	1000	40	0,4

1. Начальник отдела маркетинга считает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки на 30000 руб. Следует ли принимать решение об увеличении рекламного бюджета?

2. Заместитель генерального директора по производству предлагает использовать более дешевые материалы, что позволит экономить на переменных издержках по 250 руб. на каждой единицы продукции. Однако, по мнению начальника отдела сбыта, это может привести к снижению качества и падению объема реализации до 350 штук в месяц. Следует ли применять более дешевые материалы?

3. Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 200 руб. и одновременно довести расходы на рекламу до 150000 руб. в месяц. В этом случае он прогнозирует увеличение объема продаж на 50%. Можно ли одобрить такое предложение?

4. Начальник отдела сбыта предлагает изменить форму оплаты труда своих сотрудников: отменить оклады (суммарный месячный фонд оплаты составляет 60000 руб.) и установить комиссионное вознаграждение 150 руб. с каждой проданной плиты. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Следует ли согласиться с предложенным решением?

Задание 5. Предприятие изготавливает масляные фильтры для автомобилей и реализует их по 10 руб. за штуку. Переменные издержки на единицу продукции составляют 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000 руб. Порог рентабельности перейден. Руководству предприятия поступило коммерческое предложение выполнить заказ на 20000 фильтров по цене не выше 5,25 руб. Выполнение этого заказа не вызовет роста постоянных издержек. Какое решение (принять предложение или отказаться) должно принять руководство предприятия?

Задание 6. Предприятие шьет рубашки и брюки. В прогнозируемом периоде может быть отработано 2000 человеко-часов. При этом за один человеко-час можно сшить либо одну рубашку, либо три пары брюк.

Показатель	Рубашка	Брюки
Цена реализации, руб.	150	200
Переменные издержки на ед. продукции, руб.	60	160
Валовая маржа ед. продукции, руб.	90	40
Коэффициент валовой маржи на ед. продукции	0,6	0,2

Какому из товаров (рубашки или брюки) следует отдать предпочтение, принимая решение о формировании производственной программы предприятия?

Задание 7. Производственный директор предприятия, выпускающего электрооборудование, решает вопрос: производить комплектующие детали, потребность в которых составляет 25000 штук, самостоятельно, используя свободное оборудование, или закупать их на

стороне по цене 37 руб. за штуку? Если будет принято решение об организации самостоятельного производства комплектующих, то себестоимость единицы составит 50 руб.:

Приобретая необходимые детали на стороне, предприятие сможет избежать переменных издержек в сумме 750000 руб. и снизить постоянные расходы на 100000 руб.

	Руб.
Материалы	400000
Прямая заработная плата	200000
Переменные накладные расходы	150000
Постоянные расходы	500000
Итого производственная себестоимость	1250000
Производственная себестоимость изделия	50

Проанализировать ситуацию и выбрать наиболее выгодный для предприятия вариант решения.

Вариант А Изготавливать деталь самостоятельно.

Вариант Б Приобретать детали на стороне и не использовать высвободившееся оборудование.

Вариант В. Приобретать детали на стороне и использовать высвободившееся оборудование для производства другой продукции, что может принести прибыль в сумме 180000 руб.

Задание 8. Финансовый директор организации имеет возможность получить кредит банка на покупку оборудования под проценты на уровне 45 % годовых. Одновременно он получает предложение получить оборудование по лизингу на следующих условиях:

- стоимость объекта лизинга – 36000 руб.;
- период полной амортизации- один год, равномерно по месяцам;
- ежемесячные отчисления с учетом комиссионных и других услуг составят 5% от остаточной стоимости оборудования.

Какой вариант решения должен выбрать финансовый директор?

Задание 9. На основании приведенных ниже данных бухгалтерского баланса АО «Сигма» определить, может ли совет директоров рекомендовать общему собранию акционеров принять решение о выплате дивидендов по результатам работы общества за год?

Баланс АО «Сигма» на 1.01.00 (тыс. руб.)

Актив		Пассив	
Основные средства	592	Уставной капитал	522
Сырье, материалы	180	Резервный капитал	60
Готовая продукция	72	Нераспределенная Прибыль Отчетного года	200
Дебиторская Задолженность	172	Долгосрочные кредиты И займы	98
Краткосрочные Финансовые вложения	6	Краткосрочные кредиты И займы	53
Денежные средства	20	Расчеты с поставщиками И подрядчиками	90
Прочие оборотные Активы	118	Задолженность по оплате Труда	30
		Задолженность по социальному страхованию и обеспечению	14

		Задолженность перед Бюджетом	43
		Прочие краткосрочные Пассивы	50
Итого актив	1160	Итого пассив	1160

Задание 10. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты:

- руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;
- руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;
- руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;
- руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;
- руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решение;
- руководитель излагает проблему и принимает решение группы;
- руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.

Задание 11. Руководитель отдела кредитования одного из российских банков Татьяна Михайловна после долгих размышлений приняла наконец окончательное решение о необходимости введения штатной должности заместителя начальника отдела. Это было связано с тем, что постоянно увеличивающийся объем работы отдела, где Татьяна Михайловна была единственным менеджером, стал отражаться на качестве работы. Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать в отделе.

Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудниц. Первой была ее давняя подруга Елена Николаевна; с ней они пятнадцать лет назад вместе учились в Финансовой Академии. Годы совместной учебы в одной группе, жизнь в общежитии, радости и горе- все это очень сблизило их. Они доверяли друг другу, а после замужества продолжали дружить семьями. Как специалист Елена Николаевна была исполнительным и вполне квалифицированным работником. Ей не хватало, по мнению Татьяны Михайловны, творческой «жилки», энергичности и настойчивости в достижении поставленных целей. Именно эти качества и позволили в свое время Татьяне Михайловне стать руководителем отдела кредитования и соответственно начальником Елены Николаевны. Данное событие Елена Николаевна восприняла внешне спокойно.

Другой кандидатурой на должность заместителя, как считала Татьяна Михайловна, являлась Надежда, которая после окончания ВУЗа работала в ее отделе около двух лет. С первых дней своей трудовой деятельности Надежда быстро «вписалась» в женский коллектив отдела.

Обладая острым умом и будучи чрезвычайно динамичной, Надежда очень скоро стала квалифицированным работником. Татьяна Михайловна полагала, что Надежде не хватало лишь усидчивости. Неоднократно по собственной инициативе Надежда предлагала Татьяне Михайловне оригинальные решения возникающих перед отделом проблем, с помощью которых удавалось достичь значительных результатов.

Вопросы:

1. Кому, по вашему мнению, следует отдать предпочтение в решении вопроса о заместителе отдела: подруге Елене Николаевне или молодой сотруднице Надежде?
2. Объясните свое решение, постараясь «взвесить» достоинства и недостатки каждой кандидатуры.
3. Какими качествами прежде всего должен обладать менеджер?
4. Имеется ли специфика в работе заместителя начальника отдела банка, страховой фирмы; налоговой инспекции и других предприятий и организаций?

Кейс-задача

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Использование метода кейсов, как правило, направлено на проверку понимания научных основ профессиональной деятельности, ее алгоритмов, методик и технологий. Кейсы могут оформляться как тестовые задания с открытым ответом, но предполагают не воспроизведение информации, а поиск наилучшего решения поставленной задачи. Кейсы обычно моделируют типичные производственные ситуации.

Кейс-задача №1.

На собрании акционеров АО «N», уставный капитал которого разделен на 100 000 акций, присутствовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 50 500 акциями.

В повестку дня был включен вопрос о назначении генерального директора и выдвинута кандидатура Иванова И.И. «За» его назначение проголосовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 25 250 акциями, «против» – 250 акциями, «воздержалось» – 25 000 акциями.

У собрания акционеров возникло сомнение в правомочности принятого решения, и оно проголосовало квалифицированным большинством голосом за внесение изменений в Устав, согласно которым полномочия по назначению генерального директора передаются Совету директоров АО.

Вопрос: Прокомментируйте правомерность принятых Собранием акционеров решений.

Задание(я):

-
-
-
-

Кейс-задача № 2

Предприятие в последнее время испытывает трудности со сбытом продукции. Стиральные машины, выпускаемые предприятием, по техническим характеристикам и диапазону программируемых операций уступают зарубежным машинам того же класса, поступающим на тот же рынок. Новая модель, предложенная отделом главного конструктора, более конкурентоспособна. Однако для освоения ее массового производства требуется:

- реконструкция,
- модернизация;
- приобретение нового оборудования.

Сумма необходимых капиталовложений и предлагаемые условия кредита (собственных финансовых ресурсов у предприятия нет) обуславливают срок окупаемости через три года при условии запуска новой модели в производство через год.

На совещании у директора завода было высказано мнение, что за этот срок завод успеет обанкротиться. При нынешнем темпе сокращения продаж не хватит денег не только на расчеты по кредиту, но и на выплату заработной платы.

В качестве альтернативы предлагалось:

- ✓ вкладывать средства в улучшение внешнего вида изделий,
- ✓ расширение рекламы
- ✓ освоение новых географических рыночных ниш.

В то же время обращалось внимание на наличие резервов. Предлагалось за счет организационных мероприятий, не требующих капитальных затрат:

- ✓ повысить производительность,
- ✓ снизить себестоимость изделий

и таким образом получить возможность установить конкурентные цены. А в случае роста продаж за счет снижения цен увеличить объем выпуска продукции. Обсуждались и другие варианты.

Задание. Не углубляясь в подробный анализ и расчеты, поскольку дополнительной информации и данных для этого нет, **выполните первый шаг технологии принятия решения:**

определите проблему,
сформулируйте цель,
поставьте задачу или несколько задач,
проранжируйте их по очередности решения.

Определите, какую информацию необходимо еще собрать для решения задачи.

Определите требования к данному решению и проранжируйте их в порядке убывания степени важности.

Продумайте, какой количественный критерий будет использоваться для определения достижения поставленной цели.

Критерии оценки:

- «отлично» выставляется студенту, если
- «хорошо» выставляется студенту, если

Контрольные вопросы для текущих контрольных работ

1. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
2. Модели принятия решений.
3. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы.
4. Первичные детерминанты (факторы) решения.
5. Вторичные детерминанты (факторы) решений.
6. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
7. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
8. Условия безубыточности.
9. Качественные методы прогнозирования.
10. Количественные методы прогнозирования.
11. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.
12. Этапы ситуационного анализа.
13. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив.
14. Методы соединения альтернатив.
15. Выбор альтернатив в условиях определенности.
16. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
17. Выбор альтернатив в условиях риска.
18. Сущность экспертных методов.
19. Сущность сетевого моделирования.
20. Методы построения сетевых матриц.
21. Методы организации выполнения решений.
22. Что такое информационная таблица реализации решений?
23. Назначение и методы контроля выполнения решений.
24. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
25. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
26. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
27. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».

28. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
29. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
30. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.

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

31. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.
32. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
33. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.
34. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
35. Модели принятия решений.
36. Сущность моделирования в процессе принятия решений.
37. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений.
38. Основные положения дескриптивной модели принятия решений.
39. Основные положения политической модели (модели Карнеги) принятия решений.
40. Основные положения модели инкрементального процесса принятия решений.
41. Основные положения модели «черного ящика» М. Марча, Дж. Ольсена, М. Коэна.
42. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы.
43. Первичные детерминанты (факторы) решения.
44. Вторичные детерминанты (факторы) решений.
45. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
46. Перечислите характеристики методов диагностики проблем.
47. В чем сущность ситуационного анализа?
48. Перечислите этапы ситуационного анализа.
49. Что такое моделирование?
50. Сущность экономико-математического моделирования.
51. Сущность и значение теории очередей.
52. Управление запасами: определение экономически выгодного размера запаса.
53. График циклов изменения запасов в модели Уилсона.
54. График затрат на управление запасами модели Уилсона.
55. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
56. Условия безубыточности.
57. Качественные методы прогнозирования.
58. Количественные методы прогнозирования.
59. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.
60. Этапы ситуационного анализа.
61. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив.
62. Методы соединения альтернатив.
63. Сущность метода мозгового штурма.
64. Сущность метода Дельфи.
65. Назначение эвристических методов.
66. Методы морфологического анализа.
67. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
68. Назначение методов синектики.
69. Методы использования карточек.
70. Процедура «ринги».
71. Что такое среда принятия управленческих решений? Чем она определяется?
72. Сущность концепции определенности (среды принятия решения).
73. Сущность концепции риска.

74. Сущность концепции неопределенности.
75. Выбор альтернатив в условиях определенности.
76. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
77. Выбор альтернатив в условиях риска.
78. Сущность экспертных методов.
79. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
80. Правила построения матрицы распределения ответственности.
81. Сущность сетевого моделирования.
82. Методы построения сетевых матриц.
83. Методы организации выполнения решений.
84. Что такое информационная таблица реализации решений?
85. Назначение и методы контроля выполнения решений.
86. Виды контроля выполнения решений.
87. Методы контроля выполнения решений.
88. Сущность эффективности (Effectiveness) управленческих решений.
89. Значение экономичности (Efficiency) для оценки управленческих решений.
90. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
91. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
92. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
93. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
94. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
95. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
96. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
97. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
98. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
99. Современные подходы к определению экономической эффективности на основе теории заинтересованных сторон (подход акционеров).
100. Оценка эффективности в концепции ценностно-ориентированного менеджмента (концепция VBM).

6.4. Вопросы для проверки остаточных знаний по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

1. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
2. Модели принятия решений.
3. Сущность моделирования в процессе принятия решений.
4. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы.
5. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
6. Перечислите характеристики методов диагностики проблем.
7. Сущность экономико-математического моделирования.
8. Сущность и значение теории очередей.
9. Управление запасами: определение экономически выгодного размера запаса.
10. Качественные методы прогнозирования.
11. Количественные методы прогнозирования.
12. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.
13. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив.
14. Сущность метода мозгового штурма.
15. Сущность метода Дельфи.
16. Назначение эвристических методов.
17. Методы морфологического анализа.

18. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
19. Назначение методов синектики.
20. Методы использования карточек.
21. Процедура «ринги».
22. Сущность экспертных методов.
23. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
24. Правила построения матрицы распределения ответственности.
25. Сущность сетевого моделирования.
26. Методы построения сетевых матриц.
27. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.

6.5. Тематика рефератов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

1. Системный анализ как элемент технологии разработки управленческих решений.
2. Характеристика системы «Паттерн» как средства разработки решений.
3. Принятие решения на основе расчета точки критического соотношения.
4. Возможности применения метода моделирования для выбора оптимального варианта управленческого решения.
5. Стратегия при выборе решений.
6. Понятие, значение и технология учета состояния объективных условий при выборе решений.
7. Характеристика методов определения результатов при выборе решений.
8. Прогнозирование - необходимое условие для выбора решений.
9. Методика проведения экспериментов для определения результатов при выборе решений.
10. Понятие, определение и методы обобщения критериев при выборе вариантов решений.
11. Методы выбора решений в условиях риска.
12. Методика принятия решений в условиях неопределенности.
13. Характеристика экономико-математических методов, используемых при выборе управленческих решений.
14. Сущность и области применения линейного программирования при выборе решений.
15. Использование теории массового обслуживания при разработке управленческих решений.
16. Инновационный аспект разработки управленческих решений.
17. Оценка и прогнозирование доходности инвестиций при разработке инновационных управленческих решений.
18. Исследование эффективности решений как фактора выбора оптимальной альтернативы.
19. Методика исследования уровня риска при разработке управленческого решения.
20. Психологическая теория решений и ее значение для целей управления.
21. Субъективные (личностные) факторы, влияющие на выбор решения.
22. Теория игр в системе методов разработки управленческих решений.
23. Современные направления применения линейного и динамического моделирования при разработке управленческих решений.
24. Технология SWOT анализа как инструмент разработки решений.
25. Использование сетевого графика при разработке управленческого решения.
26. Построение дерева решений, как средство упорядочения системы альтернативных вариантов управленческого решения.
27. Конфликт как среда и фактор разработки управленческого решения.
28. Применение метода экстраполяции при разработке решений.
29. Исследование корреляционных зависимостей при прогнозировании результата управленческого решения.
30. Особенности и современные технологии разработки кадровых решений.

6.6. Тематика эссе

Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме

1. Понятие «решений» с позиции разных наук.
2. Роль и функции решений в процессе управления.
3. Решение как продукт интеллектуальной деятельности.
4. Признаки классификации управленческих решений.
5. Типы управленческих решений.
6. Качество управленческого решения.
7. Организационные условия принятия решений.
8. Факторы, влияющие на качество решения.
9. Значение и суть экспертизы управленческих решений.
10. Содержание технологии разработки решений.
11. Сущность моделирования процесса принятия решений.
12. Понятие и суть имитационного моделирования.
13. основополагающие принципы разработки решений.
14. Функции руководителя в процедуре разработки решения.
15. Особенности групповых и единоличных решений.
16. Экспертные оценки как метод разработки решений.
17. Правильные и оптимальные решения: их особенности.
18. Диалектика связи целей и решений.
19. Характеристика и особенности стратегических решений.
20. Альтернативы достижения цели и выбор решения.
21. Сетевая модель, ее характеристики и особенности.
22. Понятие проблемной ситуации и проблемы.
23. Природа и виды неопределенности.
24. Анализ риска и оценка его последствий.
25. Особенности принятия решений в экстремальных ситуациях.
26. Управленческое решение и ответственность

6.7. Критерии оценки качества освоения учебной дисциплины

«ЗАЧЕТ» предполагает, что студент:

- на основе программного объема знаний свободно ориентируется в проблематике учебного курса;
- владеет принципами анализа и синтеза;
- в самостоятельной работе проявил элементы творчества;
- способен достаточно свободно и грамотно ориентироваться в литературе гуманитарного характера.

- знает основные понятия и категории;

- может дать, в основном, правильные суждения;

«НЕЗАЧЕТ» предполагает, что студент:

- не знает основных понятий, категории и терминов;
- не вышел за пределы отдельных представлений;
- не выполнял задания к семинарам и не справлялся с контрольными заданиями.

**7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
«Методы принятия управленческих решений»**

**РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА
(ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ)**

№ п/п	Виды занятий	Необходимая учебная, учебно-методическая (основная и дополнительная) литература, программное обеспечение и Интернет ресурсы	Автор(ы)	Издательство и год издания	Количество изданий	
					В библиотеке	На кафедре
1	2	3	4	5	6	7
ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА						
1.	ЛК,ПЗ	Управленческие решения : учеб.пособие	С.С. Муллахмедова [и др.]	ГОУ ВПО "ДГТУ". - Махачкала : [Формат], 2009. - 240 с. : ил Гриф: Доп. Сов. УМО.	5	10
2.	ЛК,ПЗ	Управленческие решения: Учебник, 7-е изд. Электронное издание УМО (http://ibooks.ru/reading.php?productid=24760)	Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин И.Б.	М. : Дашков и К°, 2012, 496 с., -		
3.	ЛК,ПЗ	Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: Учебник, 5-е изд. — Электронное издание. (http://ibooks.ru/product.php?productid=25045)	Шапкин А.С., Шапкин В.А	М. : Дашков и К°, 2012 г. — 880 с.		
4.	ЛК,ПЗ	Практикум по конфликтологии. 3-е изд. — Электронное издание. (http://ibooks.ru/product.php?productid=21622)	Емельянов С. М.	СПб. : Питер, 2009 г. — 384 с.		
Дополнительная литература						
5.	ЛК,ПЗ	Разработка управленческих решений: информационные	А.В. Панов; [под ред. Т.Н.Афанасьевой]	М: Горячая линия-Телеком, 2004. - 151с. : ил Гриф: Рек. УМО	10	

1	2	3	4	5	6	7
		технологии : учеб. пособие для вузов / . -.		РФ.		
6.	ЛК,ПЗ	Управленческие решения : курс лекций	С.С. Муллахмедова, В.М. Исаева	/ ГОУ ВПО "ДГТУ" Махачкала : Изд-во ДГТУ, 2010.	10	10
7.	ЛК,ПЗ	Финансы : учебник для вузов	А.Г.Грязнова [и др.]	М. : Финансы и статистика, 2007. - 504 с. : ил. Гриф: Рек. МО РФ	10	
8.	ЛК,ПЗ	Финансовые инвестиции на рынке ценных бумаг.	А.П. Иванова	3-е изд., перераб. и доп. - М. : Дашков и К, 2008	30	
Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:						
9.	ПЗ, СРС	www.lenta.ru/news/				
10.	ПЗ, СРС	www.economist.com - Электронный журнал «Экономист»				
11.	ПЗ, СРС	www.ft.com - Финансовое время				
12.	ПЗ, СРС	http://www.gks.ru - Федеральная служба государственной статистики				
13.	ПЗ, СРС	http://www.rbcnet.ru - Торгово- промышленная палата РФ				
14.	ПЗ, СРС	www.circle.ru/				
15.	ПЗ, СРС	http://www.avtopilot.ru/ Auto/1998/03/avtorit.ht ml.				
16.	ПЗ, СРС	www.sostav.ru.				
17.	ПЗ, СРС	http:// ressclub.host.ru.				
18.	ПЗ, СРС	http:// markus.spb.ru. Управление изменениями в компании.				
19.	ПЗ, СРС	http://www.consulting.r u Консалтинговый сайт.				
20.	ПЗ, СРС	http://www.cfin.ru Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента.				

1	2	3	4	5	6	7
21.	ПЗ, СРС	http://www.emd.ru Сайт компании «Евроменеджмент».				
22.	ПЗ, СРС	http://www.profy.ru Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.				
23.	ПЗ, СРС	http://superidea.ru/index.htm Идеи в различных сферах бизнеса).				
базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:						
24.	ПЗ, СРС	Портал «Гуманитарное образование» http://www.humanities.edu.ru/				
25.	ПЗ, СРС	Федеральный портал «Российское образование» http://www.edu.ru/				
26.	ПЗ, СРС	Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» http://school-collection.edu.ru/				
27.	ПЗ, СРС	http://www.government.ru - Интернет-портал Правительства Российской Федерации				
28.	ПЗ, СРС	http://www.economy.gov.ru - Министерство экономического развития РФ				

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

МТО включает в себя:

1. Лекционные занятия:

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ ноутбук),
- комплект электронных презентаций/слайдов.

2. Рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет,

- рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде.

На инженерно-экономическом факультете ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный технический университет» имеются аудитории, оборудованные интерактивными досками и проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, а также электронные ресурсы сети Интернет.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций ООП ВО по направлению **38.03.02 – «Менеджмент», по профилю - «Менеджмент организации».**

Рецензент от выпускающей кафедры менеджмента по направлению
(специальности) 38.03.02 – «Менеджмент» _____ **Шахпазова Р.Д.**

