

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой  
Экономики труда и основ управления



Федченко А.А.  
30.05.2018 г

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

*Б1.В.ОД.7 Методы принятия управленческих решений*

*Код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом*

1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:

\_\_\_\_\_ *38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»* \_\_\_\_\_

2. Профиль подготовки/специализация: *Региональное управление* \_\_\_\_\_

3. Квалификация (степень) выпускника: \_\_\_\_\_ *бакалавр* \_\_\_\_\_

4. Форма обучения: \_\_\_\_\_ *очная* \_\_\_\_\_

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: *Экономика труда и основ управления* \_\_\_\_\_

6. Составители программы: *Гаджиметов Бахад Эмриллахович преподаватель* \_\_\_\_\_  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

7. Рекомендована: *НМС экономического факультета протокол №5 от 24.05.2018*  
(наименование рекомендующей структуры, дата, номер протокола,

\_\_\_\_\_ *отметки о продлении вносятся вручную* \_\_\_\_\_

8. Учебный год: \_\_\_\_\_ *18/19* \_\_\_\_\_

Семестр(ы): \_\_\_\_\_ *4* \_\_\_\_\_

### 9. Цели и задачи учебной дисциплины: \_\_

Цель курса: Комплексное изучение теоретических основ и практических аспектов разработки управленческих решений, формирование у студентов знаний умений и навыков в области разработки, реализации и контроля качества управленческих решений

Основными задачами учебной дисциплины являются:

- определение роли решения в деятельности руководителя;
- выработка у студентов навыков построения алгоритма принятия конкретного решения;
- выработка навыков использования количественных и качественных методов при принятии управленческих решений; навыков определения факторов, влияющих на качество решений;
- формирование знаний способов мотивации управленческих действий; тенденций совершенствования управленческих решений в социально-психологическом аспекте; условий обеспечения качества и эффективности управленческих решений.

### 10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Учебная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к Профессиональному циклу дисциплин Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению 081100 Государственное и муниципальное управление (Региональное управление) и входит в вариативную часть.

Специальные требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студента не предусматриваются.  
работы, написания эссе и выступления с докладами.

### 11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<b>знать:</b> социально-психологические аспекты принятия и реализации организационно-управленческих решений. <b>уметь:</b> находить организационно-управленческие решения, оценивать их результаты и последствия. <b>владеть (иметь навык(и)):</b> навыками оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений.
ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, принять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	<b>знать:</b> основные методы и модели управленческих решений, применяемые при определении приоритетов профессиональной деятельности <b>уметь:</b> определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения <b>владеть (иметь навык(и)):</b> навыками разработки и исполнения управленческих решений, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческих решений.
ПК-21	умением определять параметры качества управленческих решений и	<b>знать:</b> методы обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды.

	осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	<i>уметь</i> : использовать полученные знания для сбора и анализа информации в процессе разработки управленческого решения. <i>владеть (иметь навык(и))</i> : применением методических вопросов разработки управленческого решения
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.** (в соответствии с учебным планом) — 3 / 108.

**Форма промежуточной аттестации** (зачет/экзамен) зачет.

### 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	Всего	По семестрам		
		№ семестра-4	№ семестра	...
Аудиторные занятия	54	54		
в том числе: лекции	18	18		
практические	36	36		
лабораторные				
Самостоятельная работа	54	54		
Форма промежуточной аттестации (зачет – 0 час. / экзамен – ___ час.)	зачет	зачет		
Итого:	108	108		

#### 13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
<b>1. Лекции</b>		
1.1	<i>Сущность и процесс принятия управленческих решений (этапы)</i>	<i>Сущность и содержание управленческих решений. Роль решений в деятельности руководителя. Этапы принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Различия между решениями, основанными на суждениях и рациональными решениями</i>
1.2	<i>Модели принятия управленческих решений</i>	<i>Модели принятия решений и их сравнительная характеристика.</i>
1.3	<i>Методы принятия управленческих решений</i>	<i>Методы принятия решения и условия их применения. Методы группового принятия решений. Требования, необходимые при групповом принятии решений.</i>
1.4	<i>Организация выполнения управленческих решений</i>	<i>Программа выполнения решений, контроль за ее выполнением. Координация процесса реализации решений.</i>
1.5	<i>Мотивация персонала на этапах разработки и реализации управленческих решений</i>	<i>Роль человеческих факторов в процессе разработки управленческих решений. Совершенствование управленческих решений в социально-психологическом аспекте. Методы создания мотиваций на этапе разработки управленческих решений. Методы мотивации персонала на этапе реализации управленческих решений.</i>
1.6	<i>Качество и эффективность управленческих решений</i>	<i>Понятие эффективности управленческого решения. Зависимость эффективности решения от его качества. Необходимость и возможность оценки эффективности принятых решений. Способы оценки эффективности управленческого решения</i>
<b>2. Семинарские и практические занятия</b>		
2.1	<i>Сущность и процесс принятия управленческих решений (этапы)</i>	<i>Сущность и содержание управленческих решений. Роль решений в деятельности руководителя. Этапы принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Различия между решениями, основанными на суждениях и рациональными решениями</i>

2.2	Модели принятия управленческих решений	Модели принятия решений и их сравнительная характеристика.
2.3	Методы принятия управленческих решений	Методы принятия решения и условия их применения. Методы группового принятия решений. Требования, необходимые при групповом принятии решений.
2.4	Организация выполнения управленческих решений	Программа выполнения решений, контроль за ее выполнением. Координация процесса реализации решений.
2.5	Мотивация персонала на этапах разработки и реализации управленческих решений	Роль человеческих факторов в процессе разработки управленческих решений Совершенствование управленческих решений в социально-психологическом аспекте. Методы создания мотиваций на этапе разработки управленческих решений. Методы мотивации персонала на этапе реализации управленческих решений.
2.6	Качество и эффективность управленческих решений	Понятие эффективности управленческого решения. Зависимость эффективности решения от его качества. Необходимость и возможность оценки эффективности принятых решений. Способы оценки эффективности управленческого решения

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Семинары / пр. занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	Сущность и процесс принятия управленческих решений (этапы)	4	4	8	16
2	Модели принятия управленческих решений	6	6	8	20
3	Методы принятия управленческих решений	2	12	12	26
4	Организация выполнения управленческих решений	2	4	8	16
5	Мотивация персонала на этапах разработки и реализации управленческих решений	2	6	8	16
6	Качество и эффективность управленческих решений	2	4	8	16
<b>Итого:</b>		<b>18</b>	<b>36</b>	<b>52</b>	<b>108</b>

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

### 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины (список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений / В.С. Юкаева ; Зубарева Е. В. ; Чувикина В. В. — Москва : Дашков и Ко, 2012 .— 324 с. — (Учебные издания для бакалавров) .— ISBN 978-5-394-01084-2 .— <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=112334">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=112334</a> >.
2	Демидова, Л.А. Принятие решений в условиях неопределенности / Л.А. Демидова ; Кираковский В. В. ; Пылькин А. Н. — Москва : Горячая линия - Телеком, 2012 .— 290 с. — ISBN 978-5-9912-0224-4 .— <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253180">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253180</a> >.
3	Блинов, А.О. Теория менеджмента / А.О. Блинов ; Угрюмова Н. В. — Москва : Дашков и Ко, 2014 .— 304 с. — ISBN 978-5-394-02404-7 .— <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253791">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253791</a> >.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
5	Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник. 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2006. — 496 с.
6	Бояцис Р., Макки Э. Резонансное лидерство: самосовершенствование на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
7	Виханский О.С. Стратегическое управление. — М.: Гардарика, 2002. — 296 с.
8	Глухов В.В. и др. Математические методы и модели для менеджмента. — СПб, 2000.— 480 с.

9	Злобина Н.В. <i>Управленческие решения: учебное пособие.</i> - Тамбов: ТГТУ, 2007. — 80 с.
10	Карданская Н.Л. <i>Управленческие решения: Учебник для вузов.</i> – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 439 с.
11	Лафт Дж. К. <i>Менеджмент. Учебник.</i> М., 2002. – 264 с.
12	Розанова В.А. <i>Психология управления. Уч. пособие.</i> – 2000. – 384 с.
13	Филонович С.Р. <i>Лидерство и практические навыки менеджера. 17-модульная программа для менеджеров. Управление развитием организации. 9 модуль.</i> – М.: ИНФРА – М, 1999.

в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

№ п/п	Источник
14	Электронный каталог Научной библиотеки Воронежского государственного университета. – ( <a href="http://www.lib.vsu.ru/">http // www.lib.vsu.ru/</a> ).

\* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы

**16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы** (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник

**17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)**

**18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

(при использовании лабораторного оборудования указывать полный перечень, при большом количестве оборудования можно вынести данный раздел в приложение к рабочей программе)

**19. Фонд оценочных средств:**

**19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения**

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ОПК-2	Знать: <i>социально-психологические аспекты принятия и реализации организационно-управленческих решений.</i>	Разд. 1.1	Тест № 3
	Уметь: <i>находить организационно-управленческие решения, оценивать их результаты и последствия.</i>		
	Владеть: <i>навыками оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений.</i>		
ПК – 1	Знать: <i>основные методы и модели</i>	Разд. 1.2;1.3	

	<i>управленческих решений, применяемые при определении приоритетов профессиональной деятельности</i>		
	<i>Уметь: определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения</i>		Тест № 9
	<i>Владеть: навыками разработки и исполнения управленческих решений, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческих решений.</i>		
ПК-21	<i>Знать: методы обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды.</i>	Разд. 1.5;1.6	Тест-7
	<i>Уметь: использовать полученные знания для сбора и анализа информации в процессе разработки управленческого решения</i>		
	<i>Владеть: применением методических вопросов разработки управленческого решения</i>		
<b>Промежуточная аттестация</b>			доклады

\* В графе «ФОС» в обязательном порядке перечисляются оценочные средства текущей и промежуточной аттестаций.

## 19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене/зачете используются следующие показатели (ЗУНы из 19.1):

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом;
- 2) умение связывать теорию с практикой;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;

Для оценивания результатов обучения на экзамене (зачете с оценкой) используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
<i>Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области теории организации</i>	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
<i>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует одному (двум) из перечисленных показателей, но обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы.</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
<i>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым двум(трем) из перечисленных</i>	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>

<i>показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы. Демонстрирует частичные знания, допускает существенные ошибки.</i>		
<i>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем(четырем) из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки.</i>	–	<i>Неудовлетворительно</i>

### **19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **19.3.1 Перечень вопросов к экзамену (зачету): (нужное выбрать)**

1. Сущность и содержание управленческих решений.
2. Необходимость и возможность оценки эффективности принятых решений. Способы оценки эффективности управленческого решения
3. Классификация управленческих решений.
4. Понятие эффективности управленческого решения. Зависимость эффективности решения от его качества
5. Требования, предъявляемые к решениям.
6. Роль человеческих факторов в процессе разработки управленческих решений
7. Этапы принятия управленческих решений.
8. Мотивация реализации управленческих решений
9. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
10. Совершенствование управленческих решений в социально-психологическом аспекте
11. Модели принятия решений и их сравнительная характеристика
12. Назначение контроля. Оценка факторов, способствующих или препятствующих достижению результатов и развитию деятельности
13. Неформализованные методы принятия решения и условия их применения
14. Организация выполнения управленческих решений
15. Формализованные методы принятия решения и условия их применения
16. Учет фактор риска и неопределенности при принятии решений

#### **19.3.2 Перечень практических заданий**

#### **19.3.4 Тестовые задания**

### **Тест**

#### **1. Что такое решение?**

- а. решение- это выбор альтернативы
- б. решение- это разработка альтернативы
- в. решение- это поиск альтернативы

#### **2. Что является основными характеристиками качества управленческого решения?**

- а. научная обоснованность
- б. логичность
- в. своевременность
- г. адаптивность
- д. перспективность

#### **3. «Школа принятия решений» как самостоятельная наука сложилась:**

- а. в середине 60-х годов
- б. в 70-е годы
- в. в середине 80-х годов

#### **4. Зависит ли процесс принятия решения от индивидуальных качеств руководителя?**

- а. нет
- б. да
- в. процесс принятия решения зависит только от индивидуальных качеств руководителя

#### **5. К методам математического моделирования относятся:**

- а. теории очередей
- б. управление финансами
- в. модели линейного программирования

г. теория вероятностей

**6. Какие специфические особенности характеризуют «метод Дельфи»:**

- а. анонимность экспертов.
- б. регулируемая обратная связь
- в. наличие канала прямого получения информации
- г. статистическая обработка результатов опроса и формирование группового ответа

**7. Какие методы экспертных оценок являются основными:**

- а. метод комиссий
- б. метод рыночной атаки
- в. метод разработки сценариев
- г. метод Врума-Йеттона

**8. Какой характер носит экспертная информация?**

- а. количественный
- б. множественный
- в. двойной
- г. качественный

**9. Что такое риск?**

- а. риск- возможная потеря
- б. вероятность дополнительных расходов или неполучения доходов
- в. риск- потенциально существующая вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанная с конкретной альтернативой управленческого решения

**10. Из каких процедур состоит стадия реализации управленческого решения?**

- а. разработка плана реализации
- б. управление реализацией
- в. определение комплекса необходимых работ
- г. определение числа исполнителей
- д. контроль выполнения решения
- е. оценка результатов реализации

**19.3.4 Перечень заданий для контрольных работ**

**19.3.5 Темы курсовых работ**

**19.3.6 Темы докладов**

1. Метод мозгового штурма в ПР.
2. Метод Гордона в ПР.
3. Метод Диснея в ПР.
4. Метод «6 шляп» в ПР.
5. Метод Дельфи в ПР.
6. Метод функционально-стоимостного анализа в ПР.
7. Метод «дерева решений» в ПР.
8. Метод модерации в ПР.
9. Метод «платежная матрица» в ПР.
10. Метод SWOT и PEST- анализа в ПР.

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

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме письменных работ (эссе); тестирования.



Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и/или практическое(ие) задание(я), позволяющее(ие) оценить степень сформированности умений и(или) навыков, и(или) опыт деятельности (*указываете реальную структуру*).

При оценивании используются количественные или качественные шкалы оценок (*нужное выбрать*). Критерии оценивания приведены выше.