



Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
Московской области

**ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

«УТВЕРЖДАЮ»  
Проректор по  
учебно-методической работе  
*Н.В. Бабина*  
«27» апреля 2020 г.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**ДИСЦИПЛИНЫ**

**«МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль: Логистика**

**Уровень высшего образования: бакалавриат**

**Форма обучения: очная, заочная**

Королев  
2020

Автор: Гришина В.Т., Докукина Е.В. Рабочая программа дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений» – Королев МО: «Технологический университет», 2020 г.

Рецензент: к.э.н., доцент Хорошавина Н.С.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент» и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 28.04.2020 г.

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:**

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Веселовский М.Я. д.э.н., профессор <i>М.Я. Веселовский</i>	Веселовский М.Я. д.э.н., профессор <i>М.Я. Веселовский</i>		
Год утверждения (переутверждения)	2020	2021	2021	2023
Номер и дата протокола заседания кафедры	№ 10 от 20.04.20	№ 13 от 11.06.2021		

**Рабочая программа согласована:**

Руководитель ОПОП

*Л.Б. Лучицкая*

к.э.н., доц. Л.Б. Лучицкая

**Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:**

Год утверждения (переутверждения)	2020	2021	2022	2023
Номер и дата протокола заседания УМС	№ 7 от 28.04.2020	№ 4 от 15.06.2021		

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

### **Целью изучения дисциплины является:**

- формирование у будущих специалистов в области менеджмента теоретических знаний, практических навыков и умений в области разработки, принятия, реализации управленческих решений в организации в современных условиях;

- на основе рассмотрения теоретических и прикладных аспектов разработки и принятия управленческого решения сформировать у студентов устойчивое целостное представление о роли, структуре, содержании и технологии процесса принятия решений в современной организации.

В процессе обучения студент приобретает и совершенствует следующие компетенции:

### **общепрофессиональные:**

• способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

• владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

### **профессиональные:**

• владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10);

• умения проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

### **Основными задачами дисциплины являются:**

- ознакомить с основополагающими понятиями и принципами процесса разработки управленческого решения;

- определить место и роль управленческого решения в процессе управления; изучить приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска, а также вопросы оценки эффективности принимаемых решений;

- изучить применение методов организации и контроля исполнения управленческих решений и механизмов их осуществления;

- способствовать развитию способностей студентов находить нестандартные решения типовых задач, умению самостоятельно принимать решения по вопросам совершенствования функциональной деятельности организации управления.

После завершения освоения данной дисциплины студент должен:

**Знать:**

- функции решения в методологии и организации процесса управления, типологию управленческих решений; технологию подготовки и принятия решений, вопросы организации выполнения решения и контроля его реализации;
- роль и значение обоснованного решения в процессе управления, особенности целевой ориентации управленческих решений.

**Уметь:**

- использовать методы и модели разработки управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и риска.

**Владеть:**

- навыками анализа проблемной ситуации в организации, постановки цели, разработки альтернатив и выбора оптимального решения с помощью современных методов оценки эффективности.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы разработки и принятия управленческих решений» относится к обязательным дисциплинам вариативной части основной образовательной программы подготовки бакалавров, по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Дисциплина базируется на ранее полученных знаниях по дисциплинам «Психология управления в профессиональной деятельности», «Математические и информационные аспекты в профессиональной деятельности (модуль): статистика» и формируемых в процессе их изучения компетенциях: ОК-5, ОК-6, ОПК-7, ПК-10, ПК-12.

Содержание дисциплины нацелено на формирование у студентов представление о теории, научных подходах и методах принятия управленческих решений, дать знания об уровнях принятия решений и возможных оценках их эффективности.

Знания и компетенции, полученные при освоении дисциплины, являются базовыми для изучения дисциплин «Логистический сервис», «Управление организационными изменениями», «Менеджмент (модуль): стратегический менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», а также являются базовыми для прохождения практики и выполнения выпускной квалификационной работы.

### 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа. Программой предусмотрены следующие виды контроля: два текущих контроля успеваемости в форме тестирования и промежуточная аттестация в виде экзамена в устной форме.

Таблица 1

Виды занятий	Всего часов	Семестр 3	Семестр 4
<b>ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	
Лекции (Л)	16	16	
Практические занятия (ПЗ)	32	32	
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	
Контроль самостоятельной работы студента (КСР)	-	-	
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	
<b>Курсовые, расчетно-графические работы</b>	-	-	
<b>Контрольная работа, домашнее задание</b>	<b>Контрольная работа</b>	<b>Контрольная работа</b>	
<b>Текущий контроль знаний (7 - 8, 15 - 16 недели)</b>	<b>Тест</b>	<b>Тест</b>	
<b>Вид итогового контроля</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>	
<b>ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ</b>			
Виды занятий	Всего часов	Семестр 4	Курс 3
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>		<b>144</b>
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>16</b>		<b>16</b>
Лекции (Л)	4		4
Практические занятия (ПЗ)	8		8
Лабораторные работы (ЛР)	-		-
Контроль самостоятельной работы студента (КСР)	-		-
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>132</b>		<b>132</b>
<b>Курсовые, расчетно-графические работы</b>	-		-
<b>Контрольная работа, домашнее задание</b>	<b>Контрольная работа</b>		<b>Контрольная работа</b>
<b>Текущий контроль знаний (7 - 8, 15 - 16 недели)</b>	-		-
<b>Вид итогового контроля</b>	<b>Экзамен</b>		<b>Экзамен</b>

## 4. Содержание дисциплины

### 4.1. Темы дисциплины и виды занятий

**Таблица 2**

Наименование тем	Лекции, час.	Практические занятия, час	Занятия в интерактивной форме, час	Код компетенций
Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления	1/0,5	2/-	2/-	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 2. Типология управленческих решений	1/0,5	2/-	2/-	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений	1/-	4/-	1/-	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 4. Технология разработки управленческих решений	1/-	2/0,5	1/-	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 5. Модели и методология процесса разработки управленческих решений	2/-	4/0,5	1/-	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 6. Организация процесса разработки управленческих решений	1/0,5	2/1	2/1	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 7. Целевая ориентация управленческих решений	1/-	2/1	1/1	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 8. Анализ альтернатив действий	1/0,5	2/1	2/1	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 9. Принятие решений в условиях неопределенности и риска	1/0,5	4/1	2/1	ОК-20; ПК-8 ПК-18; ПК-31; ПК-42
Тема 10. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив управленческих решений	2/0,5	4/1	2/-	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 11. Эффективность решений	2/0,5	2/1	2/	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
Тема 12. Контроль реализации управленческих решений. Управленческие решения и ответственность	2/0,5	2/1	2/	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15
<b>Итого:</b>	<b>16/4</b>	<b>32/8</b>	<b>20/4</b>	

## **4.2. Содержание тем дисциплины**

### **Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.**

Возникновение науки об управленческом решении. Предпосылки ее возникновения. Определение теории принятия решения. Процесс управления и управленческие решения. Решение как этап процесса управления. Методологические подходы к управленческим решениям: системный, ситуационный, комплексный, процессный, нормативный, динамический, оптимизационный, маркетинговый. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Особенности управленческого решения и предъявляемые к нему требования. Информационное обеспечение решений. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения.

### **Тема 2. Типология управленческих решений.**

Типология проблем управленческих решений. Признаки типологии и классификации управленческих решений. Типология решений (по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблемы).

Классификация управленческих решений (по источникам возникновения, по способам доведения, по субъектам принятия решений, по степени новизны, по методам разработки, по целевой направленности, по содержанию решений, по периоду действия и т.д.).

Потребность и эффективность выбора решений в практике управления. Поле проблем и пространство решений. Формы разработки и реализации управленческих решений.

### **Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений.**

Понятие качества управленческого решения. Требования, предъявляемые к управленческому решению. Зависимость качества решения от условий его разработки и принятия. Свойства качественных решений. Факторы, влияющие на качество решения. Методологические подходы к формированию качества управленческих решений. Предпосылки повышения качества решений.

### **Тема 4. Технология разработки управленческих решений.**

Понятие технологии процесса разработки и принятия управленческого решения. Этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Выявление проблемной ситуации и ее анализ. Формирование цели и ограничения. Оценка возможностей для решения проблемы. Разработка альтернативных вариантов решения. Оценка вариантов решения. Выбор окончательного решения. Организация исполнения решения. Факторы, ограничения, критерии, определяющие технологию разработки и принятия управленческих решений.

### **Тема 5. Модели и методология процесса разработки управленческих решений.**

Модель формирования решения. Разновидности технологических моделей и критерии их выбора для практического использования. Оценка моделей разработки

решений. Понятие метода разработки и принятия управленческих решений. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение и др. Факторы, определяющие выбор метода, разработки решения. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы формирования критериев и ограничений. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата.

#### **Тема 6. Организация процесса разработки управленческих решений.**

Методология процесса организации разработки решений. Логические схемы деятельности руководителя в процессе разработки решения. Принципы организации процесса разработки решений: иерархии, использование целевых межфункциональных групп, применение формальных правил и процедур, использование прямых и горизонтальных связей, создание матричных структур и др. Методы подготовки управленческих решений. Роль и функции руководителя в процессе организации разработки решений. Особенности различных подходов к организации разработки решений: единоличные, групповые, коллективные, коллегиальные решения. Отечественный и зарубежный опыт демократических форм организации разработки и принятия управленческих решений.

#### **Тема 7. Целевая ориентация управленческих решений.**

Механизм взаимосвязи целей управленческих решений. Требования к целям управленческих решений. Влияние цели на выбор и особенности разработки решения. Алгоритм целевой ориентации управленческих решений: характер цели, типы решений, возможные методы и их разработки и реализации. Альтернативы достижения цели и выбор управленческого решения. Метод построения «дерева целей». Понятие графов и их виды. Методы оценивания целей. Методы сравнения целей. Состав, характеристика, особенности применения целевых и процессорных технологий разработки управленческих решений. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязи.

#### **Тема 8. Анализ альтернатив действий.**

Управляемые факторы, их характеристика и роль в процессе разработки управленческих решений. Подбор альтернатив на основе стратегий общей теории менеджмента. Методология анализа альтернатив действий в процессе разработки решений. Особенности общего алгоритма принятия решения при подборе альтернатив. Формирование оптимального числа альтернатив. Характеристики альтернатив, используемые для их сравнения и оценки. Методы сравнения альтернатив (сравнение по критериям, платежная матрица, «дерево решений», эксперимент, метод системного анализа, ранжирование альтернатив «стоимость-эффективность», «затраты-прибыль» и др.). Матрица решений, ее характеристика и использование. Особенности анализа альтернатив при разработке групповых управленческих решений.

#### **Тема 9. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.**



Понятие неопределенности и риска. Сущность принятия решения в условиях неопределенности и риска. Источники, условия, виды неопределенности. Признаки неопределенности управленческих решений. Оценка неопределенности. Условия возникновения риска. Классификация рисков. Анализ и оценка последствий риска. Признаки рискованных решений. Факторы снижения риска. Стратегия поведения руководителя в условиях риска. Методологические приемы разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Тактические и оперативные решения, снижающие риск. Планирование и контроль решений в условиях неопределенности и риска.

#### **Тема 10. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив управленческих решений.**

Предприятие как открытая система. Внешняя и внутренняя сферы управления. Характеристика факторов внешней среды предприятия. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия. Составные элементы внутренней среды предприятия. Классификация возникающих ситуаций и решаемых в процессе управления проблем с учетом факторов внешней и внутренней среды. Влияние факторов внешней среды на разработку и реализацию альтернатив управленческих решений. Прогнозирование состояния факторов внешней среды предприятия.

#### **Тема 11. Эффективность решений.**

Решение как акт изменений в деятельности предприятия. Изменения в функционировании и развитии предприятий. Виды эффективности управленческих решений. Особенности оценки эффективности решений. Методика оценки эффективности решения. Количественная и качественная оценка управленческих решений. Расчет совокупной эффективности управленческих решений. Расчет эффективности решений по выполнению отдельных управленческих функций. Факторы повышения эффективности управленческих решений.

#### **Тема 12. Контроль реализации управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.**

Сущность и процедуры реализации управленческих решений. Этапы организации выполнения решения: оформление решения, программа действий по реализации решений, доведение решения до исполнителей, организационные работы по выполнению решения исполнителями. Система контроля реализации управленческих решений: виды контроля, методы контроля, этапы организации и проведения контроля. Ответственность руководителя за управленческое решение и его последствия.

### **5. Перечень учебно - методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине (модулю)**

1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Структура фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведена в Приложении 1 к рабочей программе.

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература:**

1.Бережная Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <https://znanium.com/read?id=354949>

2.Строева Е.В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 128 с. — Режим доступа <https://znanium.com/read?id=354953>

### **Дополнительная литература:**

1.Балдин К. В. Управленческие решения: Учебник для бакалавров / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. — 8-е изд. — М.:ИТК «Дашков и Ко», 2018. — 496 с.- Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=29175>

2. Литвак Б.Г. Управленческие решения: учебник/ Б.Г. Литвак.- М.: московская финансово- промышленная академия, 2012 г.- 512 с.- Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=249109>

## **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.biblioclub.ru> – Электронная библиотека «Библиоклаб».
2. <http://znanium.com> - Электронная библиотека «Знаниум».

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в Приложении 2 к рабочей программе.

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

**Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.**

**Информационные справочные системы:**

- <http://www.socioego.ru> - тематический сайт по социологии управления
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
- <http://www.msk.treko.ru> - Электронный словарь тренера и консультанта
- <http://www.distance-learning.ru> - Информационный портал «Дистанционное обучение»

**Ресурсы информационно-образовательной среды МГОТУ:**

Рабочая программа и методическое обеспечение по курсу «Методы разработки и принятия управленческих решений».

**11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

**Лекционные занятия:**

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов на темы:

- 1) Типология управленческих решений
- 2) Технология разработки управленческих решений
- 3) Модели и методология процесса разработки управленческих решений
- 4) Целевая ориентация управленческих решений
- 5) Эффективность решений
- 6) Управленческие решения и ответственность

**Практические занятия:**

- аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, ноутбук), демонстрационными материалами (наглядными пособиями);
- рабочее место преподавателя, оснащенное ПК с доступом в глобальную сеть Интернет;
- рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в глобальную сеть Интернет.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

**(Приложение 1 к рабочей программе)**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Профиль: Логистика  
Уровень высшего образования: бакалавриат  
Форма обучения: очная, заочная**

Королев  
2020

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)*	Раздел дисциплины, обеспечивающей формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части), обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ОПК-2	способность учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<i>Тема 1- 12</i>	виды управленческих решений и методы их принятия;	определять подходы к формированию условий активизации ресурсов организации;	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)
2	ОПК-6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<i>Тема 1- 12</i>	основные бизнес-процессы в организации; виды управленческих решений и методы их принятия	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию	методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования
3	ПК-10	Уметь применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; организационно-	<i>Тема 1-12</i>	виды управленческих решений и методы их принятия;	определять подходы к формированию условий активизации ресурсов организации;	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)

		управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления				
4	ПК-15	Умения проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	<i>Тема 1-12</i>	основные бизнес-процессы в организации; виды управленческих решений и методы их принятия	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию	методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования

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

Код компетенции	Инструменты, оценивающие сформированность компетенции	Показатель оценивания компетенции	Критерии оценки
ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15	Доклад в форме презентации	<p>А) компетенция сформирована полностью- 5 баллов</p> <p>В) компетенция сформирована частично- 2-4 балла</p> <p>С) компетенция не сформирована- 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится устно с использованием мультимедийных систем, а также с использованием технических средств</p> <p>Время, отведенное на процедуру – 10 - 15 мин.</p> <p>Неявка – 0.</p> <p>Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Соответствие представленной презентации заявленной тематике (1 балл).</li> <li>2.Качество источников и их количество при подготовке доклада и разработке презентации (1 балл).</li> <li>3.Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл).</li> <li>4.Качество самой представленной презентации (1 балл).</li> <li>5.Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие</li> </ol>

			<p>выбранной тематики (1 балл).  Максимальная сумма баллов - 5 баллов.</p> <p>Результаты оценочной процедуры представляются обучающимся в срок не позднее 1 недели после проведения процедуры – для текущего контроля. Оценка проставляется в электронный журнал.</p>
<p>ОПК-2;  ОПК-6  ПК-10; ПК-15</p>	<p>Реферат</p>	<p>А) компетенция сформирована полностью- 5 баллов  В) компетенция сформирована частично- 2-4 балла  С) компетенция не сформирована- 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится в письменной форме  Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Соответствие содержания реферата заявленной тематике (1 балл).</li> <li>2.Качество источников и их количество при подготовке работы (1 балл).</li> <li>3.Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл).</li> <li>4.Качество самой представленной работы (1 балл).</li> <li>5.Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл).</li> </ol> <p>Максимальная сумма баллов - 5 баллов.</p> <p>Результаты оценочной процедуры представляются обучающимся в срок не позднее 1 недели после проведения процедуры – для текущего контроля. Оценка проставляется в электронный журнал.</p>
<p>ОПК-2;  ОПК-6  ПК-10; ПК-15</p>	<p>Письменное задание</p>	<p>А) компетенция сформирована полностью- 5 баллов  В) компетенция сформирована частично- 2-4 балла  С) компетенция не сформирована- 2 и менее баллов</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводится в форме письменной работы</li> <li>2.Время, отведенное на процедуру – 10 - 15 мин.</li> </ol> <p>Неявка – 0.</p> <p>Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Соответствие ответа заявленной тематике (0-5 баллов).</li> </ol> <p>Максимальная сумма баллов - 5 баллов.</p> <p>Результаты оценочной процедуры представляются обучающимся в срок не позднее 1 недели после проведения процедуры – для текущего контроля. Оценка проставляется в электронный журнал.</p>

## Примеры тестовых заданий

1. Что такое решение в общем виде?
  - Любимый результат мыслительной деятельности человека
  - Действия руководителя в рамках своих функций
  - Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом
  - Нет верных ответов
  - Все ответы верны
2. Что вы понимаете под управленческим решением?
  - Распределение работы между работниками организации.
  - Конечный результат деятельности организации.
  - Завершающий этап процесса управления организацией.
  - Выбор альтернативы из множества вариантов действий.
  - План действий, формулировка задания и организационно-практическая работа по достижению поставленных целей.
3. Управленческое решение – результат анализа, прогнозирования, экономического обоснования и выбора \_\_\_\_\_ достижения конкретной цели.  
альтернативы
4. Причины принятия управленческого решения являются наличие \_\_\_\_\_, мешающей подчиненным и организации в целом достигать желаемых целей.  
проблемы
5. Разработка управленческого решения основана на сборе, обработке, систематизации и анализе, необходимой \_\_\_\_\_ по проблемной ситуации.  
информации
6. Расположите элементы в последовательности, определяющей схему процесса мышления руководителя с позиции менеджмента:

2. Мысль
5. Успех
4. Действие
1. Идея
3. Искусство управления

7. Расположите в правильной последовательности элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческого решения:

4. Выполнение решения
2. Сбор и обработка информации
1. Постановка или решение
3. Разработка и выбор альтернативы решения
5. Контроль выполнения решения



8. Типология решения определяет
  - Конкретные признаки решения
  - Характер проблемы и методы ее решения
  - Методы анализа проблемы
  - Модели решения
  - Количественные показатели
  
9. Какие факторы влияют на типологию разработки управленческих решений?
  - Изменения внешней среды.
  - Силь управления.
  - Лидерство.
  - Изменения внутренней среды.
  - Тип сложившегося процесса менеджмента
  
10. По источникам возникновения решения делятся на:
  - Индивидуальные, коллективные и коллегиальные
  - Рутинные и новаторские
  - Инициативные, по предписанию, по предложению «снизу»
  - Личные
  - Все ответы верны
  
11. По наличию информации решения делятся на:
  - Определенные, вероятностные, неопределенные
  - Количественные и эвристические
  - Одноцелевые и многоцелевые
  - Качественные
  - Нет верных ответов
  
12. Качество управленческого решения – это совокупность параметров решения, обеспечивающих реальность его \_\_\_\_\_.  
выполнения
  
13. Качество управленческого решения определяется совокупностью свойств решения позволяющих получить эффект от его \_\_\_\_\_.  
реализации
  
14. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это \_\_\_\_\_,  
влияющие на процесс принятия управленческого решения.  
факторы

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

**Примерная тематика докладов в презентационной форме:**

1. Принятие решений в финансовой деятельности организации.
2. Принятие решений в маркетинге.
3. Принятие решений в управлении персоналом.
4. Принятие решений в управлении производственной деятельностью.
5. Принятие решений в стратегическом управлении.
6. Принятие решений в управлении качеством

**Примерная тематика реферата:**

1. Выбор стратегии делового сотрудничества с поставщиками
2. Разработка управленческого решения в рекламной деятельности организации
3. Применение «дерева решений» для достижения целей организации
4. Разработка управленческого решения в маркетинговой деятельности организации
5. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности
6. Разработка управленческого решения по снижению себестоимости
7. Согласование групповых решений в менеджменте
8. Управленческие риски при разработке управленческого решения
9. Экономические аспекты управленческих решений
10. Разработка управленческого решения по формированию сбытовой политики организации
11. Принятие управленческого решения по формированию цены на продукцию организации.
12. Выбор рациональной целевой комплексной программы в регионе

**Примерная тематика письменного задания:**

**Тема: Технология разработки управленческих решений.**

Индивидуальная аудиторная работа по заданию преподавателя.

**Содержание задания:** построения технологических схем разработки и принятия управленческих решений применительно к различным проблемным ситуациям.

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

Формой контроля знаний по дисциплине «Методы разработки и принятия управленческих решений» являются две текущие аттестации в виде тестов и одна промежуточная аттестация в виде экзамена в устной форме.

Неделя текущего контроля	Вид оценочного средства	Код компетенций, оценивающий знания, умения, навыки	Содержание оценочного средства	Требования к выполнению	Срок сдачи (неделя семестра)	Критерии оценки по содержанию и качеству с указанием баллов
Согласно графика учебного процесса	Тестирование	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15	20 вопросов	Компьютерное тестирование ; время отведенное на процедуру -30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Критерии оценки определяются процентным соотношением. Не явка - 0 Удовлетворительно - от 51% правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично – от 90%.
Согласно графика учебного процесса	Тестирование	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15	20 вопросов	Компьютерное тестирование; время отведенное на процедуру – 30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Критерии оценки определяются процентным соотношением. Не явка - 0 Удовлетворительно - от 51% правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично – от 90%. Максимальная оценка – 5 баллов.
Согласно графика учебного процесса	Экзамен	ОПК-2; ОПК-6 ПК-10; ПК-15	2 вопроса	Экзамен проводится в устной форме, путем ответа на вопросы. Время отведенное на	Результаты предоставляются в день проведения экзамена	К экзамену допускаются студенты, набравшие не менее 50 баллов за выполнение заданий (см. раздел 2 Приложения 1) и работу на занятиях.

			<p>процедуру – 30 минут.</p>	<p>Критерии оценки:</p> <p><b>«Отлично»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• знание основных понятий предмета;</li> <li>• умение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• работа на практических занятиях;</li> <li>• знание основных научных теорий, изучаемых предметом;</li> <li>• ответы на вопросы билета исчерпывающие.</li> </ul> <p><b>«Хорошо»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• знание основных понятий предмета;</li> <li>• умение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• работа на практических занятиях;</li> <li>• знание основных научных теорий, изучаемых предметом;</li> <li>• ответы на вопросы билета требуют некоторых уточнений.</li> </ul> <p><b>«Удовлетворительно»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• демонстрирует частичные знания по темам дисциплин;</li> <li>• незнание и неумение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• не работал на практических занятиях;</li> <li>-на вопросы билета отвечает с ошибками.</li> </ul> <p><b>«Неудовлетворительно»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• демонстрирует частичные знания по темам дисциплин;</li> <li>• незнание основных понятий предмета;</li> <li>• неумение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• не работал на практических занятиях;</li> <li>-не отвечает на вопросы билета.</li> </ul>
--	--	--	------------------------------	--

## Типовые вопросы, выносимые на экзамен:

1. Решение в системе управления
2. Роль решения в деятельности менеджера
3. Типология и классификация управленческих решений
4. Условия и факторы качества управленческих решений
5. Пути повышения качества решений
6. Технология разработки управленческих решений
7. Методология и организация процесса разработки управленческого решения
8. Функции и полномочия в разработке решений
9. Целевая ориентация управленческих решений
10. Стратегические и тактические решения
11. Выбор альтернатив управленческих решений
12. Методы разработки управленческих решений
13. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска
14. Методы уменьшения неопределенности и риска
15. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска
16. Контроль реализации управленческих решений
17. Управленческие решения и ответственность
18. Сущность и виды ответственности руководителя
19. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив управленческих решений
20. Эффективность решений
21. Сущность и содержание управленческого решения
22. Управленческие проблемы и их решение
23. Методические принципы разработки решений
24. Процесс управления и управленческие решения
25. Свойства качественных решений
26. Формы разработки и реализации решений
27. Взаимосвязь целей и решений
28. Альтернативы достижения целей и выбор решения
29. Выявление управляемых факторов при разработке решений
30. Разновидности риска и его анализ при разработке решения
31. Разработка альтернативных вариантов решений
32. Методология процесса разработки решений
33. Влияние факторов внешней среды на реализацию решений
34. Программа действий по реализации решений
35. Функции решения в методологии и организации процесса управления
36. Анализ альтернатив действий при реализации решений
37. Понятие и классификация методов и моделей разработки и принятия решений
38. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы
39. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив
40. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив
41. Сущность и виды контроля реализации управленческих решений

42. Условия неопределенности и риска в процессе управления
43. Характеристика эффективного контроля реализации управленческих решений
44. Методология анализа управленческих решений
45. Ответственность за решение и его последствия
46. Роль и функции руководителя в процессе разработки решений
47. Требования, предъявляемые к управленческому решению
48. Особенности различных подходов к организации разработки решений
49. Элементы внешней и внутренней среды предприятия
50. Классификация управленческих ситуаций и проблем

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ  
«МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

**(Приложение 2 к рабочей программе)**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль: Логистика**

**Уровень высшего образования: бакалавриат**

**Форма обучения: очная, заочная**

Королев  
2020

## 1. Общие положения

### Цель дисциплины:

1. формирование у будущих специалистов в области менеджмента теоретических знаний, практических навыков и умений в области разработки, принятия, реализации управленческих решений в организации в современных условиях.

2. на основе рассмотрения теоретических и прикладных аспектов разработки и принятия управленческого решения сформировать у студентов устойчивое целостное представление о роли, структуре, содержании и технологии процесса принятия решений в современной организации.

### Задачи дисциплины:

– ознакомить с основополагающими понятиями и принципами процесса разработки управленческого решения;

– определить место и роль управленческого решения в процессе управления;

– изучить приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска, а также вопросы оценки эффективности принимаемых решений;

– изучить применение методов организации и контроля исполнения управленческих решений и механизмов их осуществления;

– способствовать развитию способностей студентов находить нестандартные решения типовых задач, умению самостоятельно принимать решения по вопросам совершенствования функциональной деятельности организации управления.

Оптимальный подход к изучению материала дисциплины заключается в следующем:

1. Из лекционного материала понять основные представления, понятия, принципы и методы разработки управленческих решений.

2. Применить и закрепить полученные представления и методы в ходе семинарских, практических и самостоятельных занятий.

3. Закрепить полученные представления и методы, самостоятельно работая над контрольными вопросами и заданиями, определенными учебной программой для семинаров, практических работ, консультаций.

Основные теоретические положения учебной дисциплины излагаются преподавателем на лекциях. В процессе проведения семинарских и практических занятий происходит закрепление полученных знаний путем проведения деловых игр, практикумов, мозговых штурмов, практических примеров, участия в групповой дискуссии.

Для эффективного достижения целей обучения процесс изучения материала курса предполагает достаточно интенсивную работу не только на лекциях и практических занятиях (семинарах, деловых играх, тренингах, дискуссиях, пр.), но и с различными информационными ресурсами в сети Интернет.

На дневном отделении в качестве основных элементов учебного процесса выступают проблемно-ориентированные лекции с объяснением и иллюстрированием ключевых понятий и категорий управления, а также семинары-дискуссии с заслушиванием подготовленных студентами сообщений, докладов,



практические занятия с использованием активных и проактивных форм проведения учебных занятий.

Для студентов заочного отделения особое значение приобретает самостоятельная проработка материала курса по учебникам и пособиям, поскольку лекционный курс дается в этом случае в сокращенном виде.

В целом самостоятельная работа студента при изучении курса, независимо от формы обучения, представляет собой следующее:

- проработка материалов лекций;
- чтение рекомендованной учебной литературы;
- чтение и проработка рекомендованных первоисточников;
- поиск и проработка материалов периодической печати;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов;
- подготовка к семинарским и практическим занятиям по перечню вопросов, который определен в данной Рабочей программе;
- подготовка к контрольной работы (для очного и заочного отделения);
- подготовка к текущему контролю знаний;
- подготовка к экзамену.

## **2. Указания по проведению практических (семинарских) занятий**

### **Практическое занятие 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.**

Индивидуальная аудиторная работа по заданию преподавателя.

Содержание практического занятия- особенности управленческого решения и предъявляемые к нему требования. Решение как этап процесса управления. Методологические подходы к управленческим решениям.

Цель занятия – закрепление теоретических знаний по содержанию различных методологических подходов к управленческим решениям и функций решений при организации процесса управления.

*Продолжительность 2/ - час.*

### **Практическое занятие 2. Типология управленческих решений.**

Индивидуальная аудиторная работа по заданию преподавателя.

Содержание практического занятия- признаки типологии и классификации управленческих решений. Типология решений по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблемы.

Цель занятия - развитие умений применения признаков типологии и классификации управленческих решений при оценке деятельности организации.

*Продолжительность 2/ - час.*

### **Практическое занятие 3. Условия и факторы качества управленческих решений.**

Групповая аудиторная самостоятельная работа.

Содержание практического занятия- факторы, влияющие на качество решения. Методологические подходы к формированию качества управленческих решений. Предпосылки повышения качества решений.

Цель занятия – закрепление теоретических занятий, приобретение практических навыков и умений оценки качества управленческих решений, выявление факторов, влияющих на качество управленческих решений в конкретных ситуациях.

*Продолжительность 4/ - час.*

#### **Практическое занятие 4. Технология разработки управленческих решений.**

Индивидуальная аудиторная работа по заданию преподавателя.

Содержание практического занятия- выявление проблемной ситуации и ее анализ. Формирование цели и ограничения. Оценка возможностей для решения проблемы. Разработка альтернативных вариантов решения. Оценка вариантов решения. Выбор окончательного решения. Организация исполнения решения.

Цель занятия – закрепление теоретических занятий и овладение навыками построения технологических схем разработки и принятия управленческих решений применительно к различным проблемным ситуациям.

*Продолжительность 2/ 0,5 час.*

#### **Практическое занятие 5. Модели и методология процесса разработки управленческих решений.**

Содержание практического занятия

Индивидуальная аудиторная работа по заданию преподавателя.

Цель занятия – формирование навыков использования различных методов и моделей применяемых на различных этапах процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.

*Продолжительность 2/ - час.*

#### **Практическое занятие 6. Деловая игра «Принятие управленческого решения на основе метода «мозговой атаки»».**

Содержание практического занятия- классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение и др.

Групповая аудиторная самостоятельная работа.

Цель занятия – закрепление умений практического применения метода «мозговой атаки» на этапе принятия управленческого решения.

*Продолжительность 2/ 0,5 час.*

#### **Практическое занятие 7. Организация процесса разработки управленческих решений.**

Групповая аудиторная самостоятельная работа.

Содержание практического занятия- особенности различных подходов к организации разработки решений: единоличные, групповые, коллективные, коллегиальные решения. Отечественный и зарубежный опыт демократических форм организации разработки и принятия управленческих решений.

Цель занятия – овладение навыками практического использования различных подходов к организации разработки управленческих решений, умений выбора принципа организации процесса разработки решений примирительного к конкретным ситуациям.

*Продолжительность 1/0,5 час.*

**Практическое занятие 8. Деловая игра. «Принятие управленческого решения с учетом ограничений».**

Продолжительность 2/1 часа.

Групповая аудиторная самостоятельная работа.

Цель занятия – формирование умений организации разработки и принятия качественных управленческих решений с учетом ограничивающих факторов.

*Продолжительность 1/0,5 час*

**Практическое занятие 9. Целевая ориентация управленческих решений.**

Групповая аудиторная самостоятельная работа.

Содержание практического занятия- метод построения «дерева целей». Понятие графов и их виды. Методы оценивания целей. Методы сравнения целей.

Цель занятия – закрепление теоретических знаний, приобретение навыков, построения алгоритма процесса достижения цели управленческого решения, отработка умений, составления схем реализации целевых технологий применительно к конкретным ситуациям.

*Продолжительность 2/1 час.*

**Практическое занятие 10. Анализ альтернатив действий.**

Индивидуальная аудиторная работа по заданию преподавателя.

Содержание практического занятия- особенности общего алгоритма принятия решения при подборе альтернатив. Формирование оптимального числа альтернатив. Характеристики альтернатив, используемые для их сравнения и оценки.

Цель занятия – развитие умений применения различных методов сравнения альтернатив управленческих решений в условиях определенности.

*Продолжительность 1/0,5 час.*

**Практическое занятие 11. Деловая игра «Выбор альтернативы проведения дефила».**

Групповая аудиторная самостоятельная работа.

Содержание практического занятия- характеристики альтернатив, используемые для их сравнения и оценки. Методы сравнения альтернатив.

Цель занятия – развитие навыков выбора альтернативы решения проблемы на основе многокритериального подхода.

*Продолжительность 1/0,5 час.*

### **Практическое занятие 12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.**

Индивидуальная аудиторная работа по заданию преподавателя.

Содержание практического занятия- условия возникновения риска. Классификация рисков. Анализ и оценка последствий риска. Признаки рискованных решений. Факторы снижения риска. Стратегия поведения руководителя в условиях риска

Цель занятия – закрепление теоретических знаний в области снижения степени неопределенности в процессе разработки альтернатив управленческих решений, выбора оптимального варианта, а также отработка умений оценки влияния риска на результаты реализации управленческих решений.

*Продолжительность 4/1 час.*

### **Практические занятия 13 и 14. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив управленческих решений**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается выполнение ситуационных заданий и решение расчетных задач, обсуждение вопросов темы.

Образовательные технологии: групповая дискуссия

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Как влияет внешняя среда на реализацию управленческих решений?
2. Почему нужна адекватная реакция организации на изменение внутренней и внешней среды?
3. Почему необходим непрерывный мониторинг изменения внешней и внутренней среды?

*Продолжительность 4/1 час.*

### **Практическое занятие 15. Эффективность решений**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается выполнение ситуационных заданий и обсуждение вопросов темы.

Образовательные технологии: групповая дискуссия

**Задание 1.** Предположите, что на Вашей фирме сложилась неблагоприятная управленческая ситуация. Вы приняли управленческое решение.

Теперь, используя полученные знания о системе контроля, о проведении контроля на предприятии, подумайте, как Вы будете мотивировать своих сотрудников для выполнения поставленных целей. Как Вы отреагируете на

изменения окружающей среды (например, изменение законодательства). В какие периоды реализации управленческого решения будет осуществляться предварительный, текущий, заключительный контроль.

Проанализируйте конкретную ситуацию, примите управленческое решение, а затем ответьте на все поставленные вопросы.

## **Задание 2**

### **«Ответственность за неудачу»**

Экономическое положение и финансовые показатели крупной производственно-торговой фирмы за последние несколько месяцев ощутимо ухудшились. А по некоторым товарным позициям наметилась устойчивая тенденция к сокращению оборота. На совещании у руководства директор по маркетингу предложил поправить положение с помощью масштабной и действенной рекламной кампании и поручить начальнику отдела рекламы подготовить соответствующий проект.

Начальник отдела рекламы приступил к разработке возможных вариантов рекламной кампании и вскоре направил их директору по маркетингу, которому был подчинен. Через несколько дней он получил утвержденный вариант и в соответствии с ним отдел разработал детальный проект рекламной кампании, который был для сведения направлен директору по маркетингу. Прошла неделя, но реакции не последовало. Тогда начальник отдела рекламы обратился к секретарю директора по маркетингу с просьбой узнать, рассмотрел ли шеф их проект, и на следующий день получил окончательный проект рекламной кампании, подписанный директором по маркетингу.

Начальник отдела рекламы безотлагательно начал реализацию предусмотренных проектом рекламных мероприятий, однако к намеченному сроку ожидаемого результата получено не было. Более того, скоро выяснилось, что рекламная кампания в целом оказалась крайне неудачной. Когда это стало для всех очевидно, директор по маркетингу вызвал начальника рекламного отдела и стал упрекать его в том, что предложенный им проект был недостаточно продуман и принес лишь дополнительные расходы.

Однако начальник отдела рекламы решительно защищался от этой, по его мнению, необоснованной критики. Он заявил: «Я не понимаю ваших упреков. Вы сами дали —зеленой свет! для реализации наших предложений. Все мои проекты были своевременно представлены, на них есть ваши визы. Хорошо, что я сохранил все документы и теперь нельзя свалить на меня и мой отдел всю вину за нашу общую неудачу!»

Вопросы для анализа:

1. Что вы скажете по поводу такой реакции начальника отдела рекламы на упреки руководства?
2. Кто несет ответственность за провал рекламной кампании?
3. О какой ответственности в данной ситуации может идти речь?
4. Какое значение в этом случае имела подпись директора по маркетингу?
5. Какие выводы могут быть сделаны в отношении начальника рекламного отдела?
6. Какие решения в отношении возникших проблем целесообразны в данной ситуации?

*Продолжительность 2/1 час.*

## **Практическое занятие 16. Контроль реализации управленческих решений. Управленческие решения и ответственность**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается выполнение ситуационных заданий и решение расчетных задач, обсуждение вопросов темы.

Образовательные технологии: групповая дискуссия

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Как осуществляется контроль реализации управленческих решений?
2. Что подлежит контролю при реализации планов и решений?
3. Кто осуществляет контроль?
4. Что является основными элементами системы контроля?
5. Какие виды контроля управленческих решений вы знаете?
6. С какими трудностями приходится сталкиваться при контроле реализации управленческих решений?
7. Какие принципы должны соблюдаться при контроле за реализацией принятых планов и управленческих решений?
8. Компьютерные системы сопровождения управленческого процесса

**Задание 1.** В группах по пять человек, рассмотрите основные составляющие процесса контроля. Обоснуйте, чем отличаются критерии качества от стандартов. А также определите причины необходимости контроля реализации управленческого решения на предприятии.

Предположите, что у Вас есть предприятие. Какие бы методы контроля реализации управленческих решений использовали бы на своем предприятии. Обоснуйте свой ответ.

**Задание 2.** Предположите, что на Вашей фирме сложилась неблагоприятная управленческая ситуация. Вы приняли управленческое решение.

Теперь, используя полученные знания о системе контроля, о проведении контроля на предприятии, подумайте, как Вы будете мотивировать своих сотрудников для выполнения поставленных целей. Как Вы отреагируете на изменения окружающей среды (например, изменение законодательства). В какие периоды реализации управленческого решения будет осуществляться предварительный, текущий, заключительный контроль.

Проанализируйте конкретную ситуацию, примите управленческое решение, а затем ответьте на все поставленные вопросы.

*Продолжительность 2/1 час.*

### **3. Указания по проведению лабораторного практикума**

Не предусмотрено учебным планом.

#### 4. Указания по проведению самостоятельной работы студентов

Задания для самостоятельной работы студентов приведены ниже в таблице:

Наименование блока/ раздела дисциплины	Виды СРС
1. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология управленческих решений	Изучить классификацию управленческих решений. Сущность и типология управленческих решений. <b>Форма контроля: экспресс - опрос</b>
2. Условия и факторы качества управленческих решений. Технология разработки управленческих решений.	Изучить факторы качества управленческих решений. Знать технологию разработки управленческих решений. <b>Форма контроля: экспресс - опрос</b>
3. Модели и методология процесса разработки управленческих решений. Организация процесса разработки управленческих решений.	Изучить модели разработки управленческих решений. Организация процесса разработки управленческих решений. <b>Форма контроля: рецензирование и защита рефератов</b>
4. Целевая ориентация управленческих решений. Анализ альтернатив действий	Изучить механизм взаимосвязи целей управленческих решений. Требования к целям управленческих решений. Особенности общего алгоритма принятия решения при подборе альтернатив. <b>Форма контроля: экспресс - опрос</b>
5. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Контроль реализации управленческих решений.	Подготовка рефератов по вопросам тем. <b>Форма контроля: рецензирование и защита рефератов; презентация материала</b>
6. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив управленческих решений. Управленческие решения и ответственность	Система контроля реализации управленческих решений: виды контроля, методы контроля, этапы организации и проведения контроля. Ответственность руководителя за управленческое решение и его последствия. <b>Форма контроля: экспресс - опрос</b>

#### 5. Указания по проведению контрольных работ для студентов

##### 5.1 Требования к структуре.

Структура контрольной работы должна способствовать раскрытию темы: иметь титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список литературы. Выбор темы контрольной работы. Вариант задания на контрольную работу соответствует нумерации списка студентов в учебном журнале, составленному в алфавитном порядке.

Студенты имеют право предлагать свои темы, соответствующие тематике дисциплины и представляющие практический интерес или имеющие элемент научной новизны. Предложенная тема должна быть согласована с преподавателем дисциплины.

### **5.2 Требования к содержанию (основной части)**

1. Во введении обосновывается актуальность темы, определяется цель работы, задачи и методы исследования.

2. При определении целей и задач исследования необходимо правильно их формулировать. Так, в качестве цели не следует употреблять глагол «сделать». Правильно будет использовать глаголы: «раскрыть», «определить», «установить», «показать», «выявить» и т.д.

3. Основная часть работы включает 2 - 4 вопроса, каждый из которых посвящается решению задач, сформулированных во введении, и заканчивается констатацией итогов.

4. Приветствуется иллюстрация содержания работы таблицами, графическим материалом (рисунками, схемами и т.п.).

5. Необходимо давать ссылки на используемую Вами литературу.

6. Заключение должно содержать сделанные автором работы выводы, итоги исследования.

7. Вслед за заключением идет список литературы, который должен быть составлен в соответствии с установленными требованиями. Если в работе имеются приложения, они оформляются на отдельных листах, и должны быть соответственно пронумерованы.

Оформление контрольной работы.

Контрольная работа должна иметь следующую структуру:

- титульный лист;
- оглавление (план);
- введение;
- основная часть;
- заключение (выводы и предложения);
- библиографический список информационных источников и литературы.

В процессе подготовки контрольной работы:

– необходимо тщательно изучить литературу и информационные источники по избранной теме;

– проявить при изложении темы максимальную самостоятельность; положительным фактором контрольной работы являются собственные суждения по ходу раскрытия содержания темы, умение доказательно аргументировать положения контрольной работы.

– следует исключить механическое копирование учебников, учебных пособий, интернет-ресурсов без собственных выводов, рекомендаций.

### **5.3. Требования к оформлению.**

Рекомендуемый (оптимальный объем) контрольной работы – 18 - 20 страниц машинописного текста.



Размер полей: слева – 1.5 см; справа – 2 см; сверху – 3см; внизу – 2.5см.

Шрифт TimesNewRoman – 12, междустрочный, интервал – полуторный.

В конце контрольной работы ставится дата и подпись исполнителя.

В случае получения студентом отрицательного отзыва, должен быть подготовлен новый, исправленный вариант работы, который передается на повторную проверку с приложением первоначальной работы.

### **Вопросы для выполнения контрольных работ:**

1. Решение в системе управления
2. Роль решения в деятельности менеджера
3. Типология и классификация управленческих решений
4. Условия и факторы качества управленческих решений
5. Пути повышения качества решений
6. Технология разработки управленческих решений
7. Методология и организация процесса разработки управленческого решения
8. Функции и полномочия в разработке решений
9. Целевая ориентация управленческих решений
10. Модели разработки управленческих решений
11. Выбор альтернатив управленческих решений
12. Методы разработки управленческих решений
13. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска
14. Методы уменьшения неопределенности и риска
15. Организация выполнения принятых решений
16. Контроль реализации управленческих решений
17. Управленческие решения и ответственность
18. Сущность и виды ответственности руководителя
19. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив управленческих решений
20. Методы оценки эффективности управленческих решений
21. Сущность и содержание управленческого решения
22. Управленческие проблемы и их решение
23. Методические принципы разработки решений
24. Процесс управления и управленческие решения
25. Свойства качественных решений
26. Формы разработки и реализации решений
27. Взаимосвязь целей и решений
28. Альтернативы достижения целей и выбор решения
29. Выявление управляемых факторов при разработке решений
30. Разновидности риска и его анализ при разработке решения

### **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### **Основная литература:**

1. Бережная Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <https://znanium.com/read?id=354949>

2. Строева Е.В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 128 с. — Режим доступа <https://znanium.com/read?id=354953>

### **Дополнительная литература:**

1. Балдин К. В. Управленческие решения: Учебник для бакалавров / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. — 8-е изд. — М.:ИТК «Дашко и Ко», 2018. — 496 с.- Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=29175>

2. Литвак Б.Г. Управленческие решения: учебник/ Б.Г. Литвак.- М.: московская финансово- промышленная академия, 2012 г.- 512 с.- Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=249109>

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.biblioclub.ru> – Электронная библиотека «Библиоклаб».
2. <http://znanium.com> - Электронная библиотека «Знаниум».

## **8. Перечень информационных технологий**

**Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.**

### **Информационные справочные системы:**

- <http://www.socioego.ru> - тематический сайт по социологии управления
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
- <http://www.msk.treko.ru> - Электронный словарь тренера и консультанта
- <http://www.distance-learning.ru> - Информационный портал «Дистанционное обучение»

### **Ресурсы информационно-образовательной среды МГОТУ:**

Рабочая программа и методическое обеспечение по курсу «Методы разработки и принятия управленческих решений».

