

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 19.03.2021 08:30:29  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**  
**ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ"**

**Факультет** Государственной службы и управления  
**Кафедра** Инновационного менеджмента и управления проектами



**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

Л.Н. Костина

25.03.2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**


**Б1.О.10** **"Методы принятия управленческих решений"**

**Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление**  
**Профиль "Управление проектами"**

Квалификация	<i>бакалавр</i>
Форма обучения	<i>очная</i>
Общая трудоемкость	<i>4 ЗЕТ</i>
Год начала подготовки по учебному плану	<i>2021</i>

Донецк  
2021

Составитель(и):  
д-р экон. наук, доцент

  
\_\_\_\_\_ А.И. Ярембаш

Рецензент(ы):  
канд. гос. упр, зав.каф.

  
\_\_\_\_\_ Е.Л. Морозов

Рабочая программа учебной дисциплины "Методы принятия управленческих решений" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 г. № 1016)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление Профиль "Управление проектами", утвержденного Ученым советом ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" от 25.03.2021 протокол № 8/4.

Срок действия программы: 2021-2022

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами  
Протокол от 02.02.2021 № 8

Заведующий кафедрой:  
канд.гос.упр., доцент Морозов Е.Л.

  
\_\_\_\_\_

Одобрено Предметно-методической комиссией кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от 28.01.2021 г. № 8

Председатель ПМК:  
канд.гос.упр., доцент Гладченко Т.Н.

  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2022 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2022 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л. (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л. (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л. (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л. (подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины – формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений в профессиональной деятельности, умения использовать современные приемы и методы разработки, принимать и оптимизировать управленческие решения в условиях конкурентной среды.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Задачи учебной дисциплины: формирование навыков практического использования современных методов анализа проблемных ситуаций и принятия управленческих решений; изучение технологий процессов принятия эффективных управленческих решений; рассмотрение роли экономических законов и научных подходов в повышении качества и эффективности управленческих решений, методов анализа управленческих решений, методов их экономического обоснования.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.О

*1.3.1. Дисциплина "Методы принятия управленческих решений" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Основы управления качеством

Теория организации

*1.3.2. Дисциплина "Методы принятия управленческих решений" выступает опорой для следующих элементов:*

преддипломная практика

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ОПК-2: Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;*

Знать:

<b>Уровень 1</b>	меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов на достаточном уровне
<b>Уровень 2</b>	меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов на хорошем уровне
<b>Уровень 3</b>	меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов на высоком уровне

Уметь:

<b>Уровень 1</b>	разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия на достаточном уровне
<b>Уровень 2</b>	разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия на хорошем уровне
<b>Уровень 3</b>	разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия на высоком уровне

Владеть:

<b>Уровень 1</b>	навыками разработки и реализации управленческих решений, мер регулирующего воздействия на достаточном уровне
<b>Уровень 2</b>	навыками разработки и реализации управленческих решений, мер регулирующего воздействия на хорошем уровне
<b>Уровень 3</b>	навыками разработки и реализации управленческих решений, мер регулирующего воздействия на высоком уровне

*В результате освоения дисциплины "Методы принятия управленческих решений"*

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	- меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	- разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия;

<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	- навыками разработки и реализации управленческих решений, мер регулирующего воздействия.
<b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
<b>Промежуточная аттестация</b>	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим "Порядок организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС". По дисциплине "Методы принятия управленческих решений" видом промежуточной аттестации является Экзамен	

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Общая трудоёмкость дисциплины "Методы принятия управленческих решений" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.						
Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
<b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Теория решений: методологические основания, структура</b>						
Принятие решений как функция управления /Лек/	5	2	ОПК-2	Л1.1	0	
Принятие решений как функция управления /Сем зан/	5	4	ОПК-2	Л1.1	0	
Принятие решений как функция управления /Ср/	5	10	ОПК-2	Л1.1	0	
Типы модели и этапы процесса принятия управленческого решения /Лек/	5	2	ОПК-2	Л1.1	0	
Типы модели и этапы процесса принятия управленческого решения	5	4	ОПК-2	Л1.1	0	

/Сем зан/						
Типы модели и этапы процесса принятия управленческого решения /Ср/	5	10	ОПК-2	Л1.1	0	
<b>Раздел 2. Формы и методы индивидуального и коллегиального принятия решений в государственном и муниципальном управлении</b>						
Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления. Метод. основы подготовки управл. решений /Лек/	5	4	ОПК-2	Л1.1	0	
Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления. Метод. основы подготовки управл. решений /Сем зан/	5	8	ОПК-2	Л1.1	0	
Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления. Метод. основы подготовки управл. решений /Ср/	5	8	ОПК-2	Л1.1	0	
Индивидуальные стили и организационные формы принятия решений /Лек/	5	2	ОПК-2	Л1.1	0	
Индивидуальные стили и организационные формы принятия решений /Сем зан/	5	4	ОПК-2	Л1.1	0	
Индивидуальные стили и организационные формы принятия решений /Ср/	5	8	ОПК-2	Л1.1	0	
Методы и приемы анализа проблемной ситуации, поиска вариантов	5	2	ОПК-2	Л1.1	0	

решения /Лек/						
Методы и приемы анализа проблемной ситуации, поиска вариантов решения /Сем зан/	5	4	ОПК-2	Л1.1 Л1.2	0	
Методы и приемы анализа проблемной ситуации, поиска вариантов решения /Ср/	5	9	ОПК-2	Л1.1	0	
Методы реализации управленческих решений /Лек/	5	4	ОПК-2	Л1.1	0	
Методы реализации управленческих решений /Сем зан/	5	8	ОПК-2	Л1.1	0	
Методы реализации управленческих решений /Ср/	5	8	ОПК-2	Л1.1 Л1.2	0	
Методы повышения эффективности организационно-управленческих решений /Лек/	5	2	ОПК-2	Л1.1	0	
Методы повышения эффективности организационно-управленческих решений /Сем зан/	5	4	ОПК-2	Л1.1	0	
Методы повышения эффективности организационно-управленческих решений /Ср/	5	8	ОПК-2	Л1.1	0	
Консультации /Конс/	5	2	ОПК-2		0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), практические занятия (ПР), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеofilьмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. Рекомендуемая литература

##### 1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	А. О. Кабо, М. В. Трошина	Методы принятия управленческих решений: конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности»), «Управление международным бизнесом») очной формы обучения (98 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021
Л1.2	Н. В. Ермолаева	Методы принятия управленческих решений: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (22 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2020

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением до-ступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ГОУ ВПО ДОНАУИГС) и электрон-но-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мо-бильных устройств.

Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office



2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1С ERP УП, 1С ЗУП (бес-платные облачные решения для образовательных учреждений от 1Сfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU Affero General Public License3).

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

Электронный каталог изданий ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" - <http://unilib.dsum.internal/>

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» - <https://cyberleninka.ru/>

Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской - <http://www.lib-dpr.ru/>

Научная электронная

библиотека eLIBRARY.RU -<http://elibrary.ru/defaultx.asp>

Электронная библиотека Института проблем рынка РАН Российской академии наук (ИПР РАН) – <http://www.ipr-gas.ru/libr.htm>;

ГУК "Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н.К. Крупской";

ЧОУ ВО "Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса";

ФГБОУ ВО "Уральский государственный экономический университет".

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации № 605 учебный корпус № 1.

- комплект мультимедийного оборудования: экран для проектора (переносной), мультимедийный проектор (переносной) Epson H311B LCD Projector, ноутбук Samsung RV408 (NP-RV408-A01UA) (Экран 14" (1366x768) LED, глянцевый / Intel Celeron Dual Core T3500 (2.1 ПГц) / RAM 2 ГБ / HDD 250 ГБ / Intel GMA 4500M / DVD Super Multi / LAN / Wi-Fi / веб-камера / DOS) с установленным ПО (Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0)), подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГОУ ВПО «ДО-НАУИГС»);

- специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (80), стационарная доска, доска передвижная;

- учебно-наглядные пособия, демонстрационные плакаты.

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации:

Читальный зал № 1, аудитория 406 учебный корпус № 1. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а; Читальный зал № 2, аудитория 323, 324 учебный корпус № 6. Адрес: г. Донецк, ул. Артема 94.

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы для опроса по теме 1.1:

Сущность и основные характеристики управленческих решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология и классификация управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Формы подготовки и реализации управленческих решений управленческих решений. Диагностика и идентификация проблем. Сущность анализа альтернатив действий. Организация разработки и выполнения управленческих решений.

Вопросы для опроса по теме 1.2:

Сущность и значение моделирования процессов разработки управленческих решений.

Виды моделей теории принятия решений. Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления. Подходы к принятию управленческих решений. Этапы рационального решения проблем. Целевая ориентация.

Вопросы для опроса по теме 1.3:

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем. Методы генерации альтернатив. Креативность как основа выработки нестандартных (уникальных) решений. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и контроля.

Вопросы для опроса по теме 2.1:

Понятие среды принятия управленческих решений. Методы принятия решений в условиях определенности.

Методы выбора управленческих решений в условиях риска. Критерии выбора управленческих решений в условиях неопределенности. Дисконтирование и приведенная стоимость денег.

Вопросы для опроса по теме 2.2:

Эффективность управленческих решений и её составляющие. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений (традиционные подходы). Методы

расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM). Ответственность в системе разработки и реализации управленческих решений.

Вопросы для опроса по теме 2.3:

Системы поддержки принятия решений. Методы поддержки принятия решений на основе информационных технологий. Управление на базе ситуационных центров.

Перечень вопросов к зачету:

1. Раскройте содержание понятия «управленческие решения».
  2. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.
  3. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
  4. Перечислите основные характеристики управленческих решений.
  5. Назовите основные принципы принятия управленческих решений.
  6. Приведите типологию управленческих решений.
  7. Приведите классификацию управленческих решений.
  8. Назовите виды управленческих решений по уровню творческого вклада.
  9. Перечислите основные требования к управленческим решениям.
  10. Назовите основные факторы, влияющие на качество управленческих решений.
  11. Опишите формы подготовки (принятия) и реализации управленческого решения.
  12. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.
  13. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
  14. Основные этапы, стадии, операции рационального решения проблем.
  15. Содержание и основные результаты разведывательной стадии процесса принятия управленческих решений.
  16. Содержание и основные результаты проектной стадии процесса принятия управленческих решений.
  17. Содержание стадии выбора и реализации управленческих решений.
  18. Основные элементы процесса диагностики проблем.
  19. Дерево проблем и методы его построения.
  20. Профиль причин возникновения проблем и методы его построения.
  21. Методы построения структурной диаграммы Ишикавы («рыбий скелет»).
  22. Содержание анализа альтернатив действий.
  23. Сущность ограничений и критериев в процессах принятия управленческих решений.
  24. Значение целевой функции в процессе принятия управленческих решений.
  25. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
  26. Перечислите характеристики методов диагностики проблем.
  27. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив. Методы активизации мышления.
  28. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив. Методы соединения альтернатив.
  29. Опишите методы оценки и выбора альтернатив и методы экспертных оценок.
  30. Опишите методы оценки и выбора альтернатив. Критериальные методы.
  31. Опишите методы реализации управленческих решений.
  32. Опишите индивидуальные методы принятия управленческих решений.
  33. Опишите коллективные методы принятия управленческих решений.
  34. Опишите эвристические методы принятия управленческих решений.
  35. Что такое креативные методы принятия нестандартных решений?
  36. Опишите методы экспертного ранжирования.
  37. Сущность метода морфологического анализа.
  38. Методы планирования реализации управленческих решений.
  39. Методы организации выполнения управленческих решений.
- Методы контроля управленческих решений.
40. Сущность определения понятия «среда принятия решения».
  41. Как проявляется влияние внешней среды на реализацию альтернатив?
  42. Концепция среды определенности при принятии управленческих решений.
  43. Концепция среды риска при принятии управленческих решений.
  44. Концепция среды неопределенности при принятии управленческих решений.
  45. Методы принятия решений в условиях определенности.
  46. Предельный анализ как метод принятия решения.
  47. Содержание приростного анализа как метода принятия управленческого решения.
  48. Возможности линейного программирования как метода принятия управленческого решения.

49. Показатели оценки риска.
  50. Понятие и виды зоны рисков.
  51. Кривая рисков как распределения вероятностей потерь.
  52. Методы выбора управленческих решений в условиях риска. Матрица результативности.
  53. «Дерево» решений как метод принятия управленческих решений.
  54. Методы управления риском (приемы риск-менеджмента).
  55. Критерий Вальда (макси-мин).
  56. Критерий Севиджа (отказ от мини-макса).
  57. Альфа-критерий Гурвица и возможности его применения.
  58. Принятие управленческих решений на основе приведенной стоимости денег.
- Сущность эффективности (Effectiveness) управленческих решений.
59. Значение экономичности (Efficiency) для оценки управленческих решений.
  60. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
  61. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
  62. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
  63. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
  64. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
  65. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
  66. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
  67. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
  68. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
  69. Современные подходы к определению экономической эффективности на основе теории заинтересованных сторон (подход акционеров).
  70. Оценка эффективности в концепции ценностно-ориентированного менеджмента (концепция VBM).
  71. Понятия ответственности в теории принятия управленческих решений.
  72. Виды ответственности в системе принятия и реализации управленческих решений.
  73. Схема процесса принятия управленческого решения.
  74. Характеристики информационных революций
  75. Системы поддержки принятия решений (СППР) на базе экспертных систем. Состав экспертной системы.
  76. Системы поддержки принятия стратегических управленческих решений на базе корпоративных (интегрированных) информационных систем.
  77. Характеристики СППР по E. Turban.
  78. Классификация СППР по P. Haettenschwiler и D.J. Power.
  79. Архитектура функциональной СППР.
  80. Архитектура СППР на основе витрины независимых данных.
  81. Архитектура СППР на основе двухуровневого и трехуровневого хранилища данных.
  82. СППР, использующие методы информационного поиска.
  83. СППР, использующие методы интеллектуального анализа данных.
  84. СППР, использующие методы извлечения (поиска) знаний в базах данных.
  85. СППР, использующие методы рассуждения на основе прецедентов.
  86. СППР, использующие методы имитационного моделирования.
  87. СППР, использующие генетические алгоритмы.
  88. СППР, использующие искусственные нейронные сети.
  89. СППР, использующие методы искусственного интеллекта.
  90. Отличительные признаки понятий: ситуация, проблемная ситуация, ситуационная система, система ситуационного моделирования (ССМ). Классификация ССМ.
  91. Ситуационный центр: структура и состав.
  92. Классификация ситуационных центров.
  93. Аппаратное обеспечение ситуационных центров.
  94. Отличительные признаки распределенных и виртуальных ситуационных центров.

Примерный вариант тестовых заданий.

В каждом из предложенных тестов нужно найти один правильный ответ.

1. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?
  - а) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу;
  - б) иметь аналитический склад ума;
  - в) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику;

- г) методичность в работе, прогнозирование будущего.
2. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители:
- среднего уровня;
  - низшего уровня;
  - высшего, среднего и низшего уровня;
  - высшего уровня.
3. Как следует относиться к накоплению информации о проблеме?
- чем больше информация, тем лучше;
  - избыток информации также вреден, как и её недостаток;
  - получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя;
  - избыточный объём информации – залог успеха.
4. Основные функции управления:
- планирование, контроль;
  - планирование, организация, мотивация, контроль;
  - организация, мотивация;
  - организация, мотивация, контроль.
5. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?
- установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников.
  - уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом;
  - принятием решения аудитивно, учитывая мнения всех заинтересованных сторон;
  - уменьшением выгоды.
6. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «организатор»?
- быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу;
  - иметь аналитический склад ума;
  - квалифицированно определять предпосылки и цели деятельности, подбирать исполнителей, ставить задачи, распределять ответственность;
  - достижение целей организации в строгом соответствии с нормативно-правовыми актами.
7. Управленческие решения, классифицированные по причинам, бывают:
- неожиданными;
  - плановыми;
  - традиционными;
  - оперативными.
8. Ресурсный подход к измерению эффективности управленческих решений это:
- оценка на основе внутренней активности организации и её экономичности;
  - наблюдение за началом процесса управления и оценки способности организации эффективно добывать ресурсы, необходимые для успешной деятельности;
  - выявление целей организации и оценка того, насколько хорошо организация достигает этих целей;
  - комплексный подход к управлению организацией, нацеленной на рост ценности компании для собственников (акционеров).
9. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?
- для оптимального решения комплексной задачи;
  - для сохранения «группового» стиля работы;
  - для проверки квалификации рабочих;
  - всё перечисленное.
10. Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?
- созданы филиалы предприятия в пяти городах;
  - созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам;
  - созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели;
  - созданы отделы на предприятии, равные по численности.

## 5.2. Темы письменных работ

Темы рефератов:

- Процесс целеполагания в организации.
- Оценка достижения целей организации.
- Типовой процесс принятия решений (обзор публикаций).
- Исследование факторов, влияющих на эффективность решений.
- Системный анализ и принятие решений.
- Информационное обеспечение принятие решений.
- Использование экспертных оценок при принятии стратегических решений.
- Использование экспертных оценок при принятии оперативных решений.

9. Экспертные оценки в управлении персоналом.
10. Использование теории полезности при принятии решений.
11. Исследование отношения ЛПР к риску на основе теории полезности.
12. Многокритериальные задачи выбора.
13. Методы поиска компромисса в кооперации.
14. Системы принятия решений в коммерческой фирме.
15. Система принятия решений в некоммерческой организации.
16. Принятие решений в системе муниципального управления.
17. Методы принятия решений в управлении персоналом.
18. Принятие решений в маркетинговой деятельности.
19. Принятие решений в инновационной деятельности.
20. Принятие решений на этапах жизненного цикла товара.
21. Соотношение новых и известных УР в венчурных компаниях.
22. Анализ и совершенствование методики РУР в социальной системе.
23. Формирование и классификации УР для семьи.
24. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при РУР.
25. Влияние традиций, специфики предприятия на разработку УР.
26. Системы приоритетов потребностей и интересов человека при РУР.
27. Системы приоритетов потребностей и интересов общества при РУР.
28. Стандарты качества при РУР.
29. Зарубежные представления о РУР.
30. Современные методики расчета эффективности УР.
31. Методы повышения эффективности разрабатываемых УР.
32. Особенности разработки УР в малых предприятиях.
33. Разработка управленческих решений в условиях паники.
34. Жизненный цикл УР.

Ситуационные задания, при решении которых используются теоретические знания, полученные на лекции и практические навыки – на семинарском занятии.

#### Ситуационное задание 1

Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. единиц этой техники. Действующие фирмы реализуют только 4 тыс. Они предполагают нарастить их выпуск до 4,2 тыс. Доход от продажи каждого компьютера составляет 100 у.е. Ваша фирма производит видеомagniтофоны. По данным маркетинговых исследований можно увеличить их выпуск на 400 единиц. Доход от продажи каждого – 200 у.е. Перед вами стоит дилемма, что выгоднее сделать: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров, что обойдется в 3 0000 у.е., или расширить выпуск магнитофонов, что будет стоить 20 000 у.е.

Ваша задача состоит в следующем:

1. Определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения.
2. Определить весь перечень возможных альтернатив.
3. Провести расчёты доходности.
4. Выбрать единственное решение.

#### Ситуационное задание 2

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришёл новый руководитель, приглашённый со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе? (Обоснуйте выбор)

- a) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
- b) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
- c) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.
- d) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьёз доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Методы принятия управленческих решений" разработан в соответствии с локальным нормативным актом "Порядок разработки и содержания фондов оценочных средств основной образовательной программы высшего профессионального образования в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Методы принятия управленческих решений" в полном объеме представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

Устный опрос по изучаемой теме (проводится на семинарских занятиях)

Решение практических заданий, задач (проводится на семинарских занятиях)

Реферат или доклад(на практическом занятии раскрываются основные аспекты темы объемом не более 5-7 минут)

Индивидуальные задания

Тестовые задания (выполняются и оцениваются после изучения раздела на семинарских занятиях)

### РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

### РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» осуществляется в ходе текущего и промежуточного контроля.

Текущий контроль организуется в формах:

- устного опроса (фронтальной беседы, индивидуального опроса, докладов);
- проверки письменных заданий (решения задач, рефератов);
- тестирования.

Зачет предназначен для оценки работы обучающегося в течение всего срока изучения дисциплины и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных обучающимся теоретических знаний и умений приводить примеры практического использования знаний (например, применять их в решении практических задач), приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления.

Оценка сформированности компетенций на зачете для тех обучающихся, которые пропускали занятия и не участвовали в проверке компетенций во время изучения дисциплины, проводится после индивидуального собеседования с преподавателем по пропущенным или не усвоенным обучающимся темам с последующей оценкой самостоятельно усвоенных знаний на зачете.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Важнейшей формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Именно овладение и изучение студентом рекомендованных источников создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основы качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Относительно проблематики учебной дисциплины, студентам рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

самостоятельное изучение и углубленная проработка как тем дисциплины, так отдельных вопросов;

изучение сложных тем учебной дисциплины по конспектам, учебниками и специальной литературе;  
подготовка к тестированию;  
подготовка по вопросам семинаров, написание рефератов, докладов, тематических сообщений;  
выполнение упражнений, решение задач;  
подготовка и оформление схем, таблиц, презентаций, тестов, кроссвордов.

Для качественной подготовки к семинарским занятиям по каждой теме студенту нужно:

1. Усвоить лекционный материал.
2. Ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему.
3. При необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, касающимся докладов и рефератов.

Обязательной формой самостоятельной работы студентов является написание двух рефератов (по одному из двух разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины). Тематика рефератов приведена к каждой теме. Руководить написанием реферата, проверять и оценивать его будет руководитель семинарских занятий. Лучшие рефераты могут обсуждаться на семинарских занятиях

Реферат (от лат. *refere*г -докладывать, сообщать) - краткое точное изложение сущности какого - либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Содержание реферата обычно включает в себя:

- введение, в котором обосновывается актуальность выбранной темы;
- основную часть, раскрывающую тему через выделение в ней аспектов, которые надо сформулировать как отдельные пункты (главы);
- заключение, где подводятся итоги проделанной автором работы;
- список литературы, в котором должно быть не менее 8-10 наименований.

При написании реферата необходимо пользоваться учебниками, справочной литературой, а также обязательным является использование книг, статей из периодических изданий. Библиографический поиск следует начать со знакомства с литературой, рекомендованной к теме учебной дисциплины, близкой к выбранной теме реферата. Объем реферата должен составлять 10-15 страниц.

Содержание основной части реферата предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

В заключении излагаются выводы, сделанные студентом в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании, а также в случае целесообразности, рекомендации, которые вытекают из предмета исследования.

Список использованной литературы и источников включает в себя реально использованную в ходе написания реферата литературу и должен быть оформлен согласно правилам библиографического описания.

## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу и фонд оценочных средств учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений», разработанную для обучающихся направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Управление проектами» ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Рецензируемые рабочая программа и фонд оценочных средств дисциплины «Методы принятия управленческих решений» разработаны в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Управление проектами» (Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 г. № 1016). Разработчиком является профессор кафедры инновационного менеджмента и управления проектами, д-р экон. наук, доцент Ярембаш А.И.

Рабочая учебная программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» содержит: цели и задачи дисциплины, ее место в структуре ОПОП, общую трудоемкость дисциплины; содержание дисциплины, образовательные технологии; формы промежуточного контроля; учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение. Содержание программы структурировано по двум разделам с указанием количества академических часов и видов учебных занятий. Содержание разделов конкретизировано и не нуждается в дополнениях или корректировке.

Рабочая программа полностью отвечает компетентностному подходу к решению поставленных задач и направлена на овладение способностью разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов (ОПК-2).

Уровень подготовки программы высокий, методический материал изложен подробно и логично, что соответствует требованиям, предъявляемым к рабочим учебным программам.

Рабочая программа дисциплины содержит также перечень материально-технического обеспечения для осуществления всех видов занятий и осуществления самостоятельной работы обучающихся, предусмотренных учебным планом. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено в программе перечнем основной и дополнительной литературы, методических материалов, библиотечно-информационных ресурсов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде ГОУ ВПО «ДОНАУИГС».

Образовательные технологии обучения, представленные в программе, включают как традиционные (лекции, семинарские занятия), так и интерактивные формы (техники группового взаимодействия, методики мозгового штурма, кейс-технологии).

Фонд оценочных средств в полном объеме соответствует стандартам высшего образования, основной профессиональной образовательной программе, учебному плану, образовательным технологиям. Среди оценочных средств предусмотрены следующие элементы: контрольные вопросы, практические и ситуационные задания, тесты, индивидуальные задания в виде рефератов (докладов), участие в научно-практических конференциях. Перечисленные оценочные средства в полной мере соответствуют условиям выполнения выпускником профессиональных задач.

Заключение: рабочая программа и фонд оценочных средств учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» соответствуют всем требованиям к реализации основной профессиональной образовательной программы бакалавриата «Управление проектами» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление и могут быть рекомендованы к использованию в учебном процессе.

*Рецензент:*

Заведующий кафедрой инновационного менеджмента и управления проектами,  
канд. гос. упр., доцент



Е. Л. Морозов