



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Саратовский государственный аграрный университет
имени Н.И. Вавилова»

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой «Менеджмент в АПК»

И.П. Глебов / Глебов И.П./

« 26 » 08 2013 г.

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета Экономики и менеджмента

Е.Б. Дудникова / Дудникова Е.Б./

« 26 » 08 2013 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Дисциплина

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Направление подготовки

080200.62 Менеджмент

Профиль подготовки

Производственный менеджмент (пищевой промышленности)

Квалификация
(степень)

Бакалавр

выпускника

Нормативный срок
обучения

4 года

Форма обучения

Очная

	Всего	Количество часов							
		в т.ч. по семестрам							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕТ	2							2	
Общее количество часов	72							72	
Аудиторная работа – всего, в т.ч.:	40							40	
лекции									
лабораторные									
практические	40							40	
Самостоятельная работа	32							32	
Количество рубежных контролей	3							3	
Форма итогового контроля	3							3	
Курсовой проект (работа)									

Разработчик: к.э.н., доцент Игнатьева С.С.

к.э.н., доцент Лексина А.А.

Саратов 2013

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование у студентов навыков применения различных методов принятия организационно-управленческих решений и оценки их последствий.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВПО

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 080200.62 Менеджмент дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к вариативной части математического и естественнонаучного цикла.

Дисциплина базируется на знаниях, имеющихся у студентов при изучении дисциплин: основы менеджмента, разработка управленческих решений.

Для качественного освоения дисциплины студент должен:

- **знать:** научные школы и категориальный аппарат менеджмента, понятие о проблеме, критериях, управленческом решении, и этапах его разработки, научные подходы и отдельные методы принятия решений, методы контроля и оценки эффективности принятых решений;

- **уметь:** моделировать проблемную ситуацию, рассчитывать экономические показатели работы предприятия, применять методы оптимизации социально-экономических процессов, рассчитывать эффективность решений.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является базовой для подготовки и написания выпускной квалификационной работы.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в процессе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» направлена на формирование у студентов общекультурной компетенции «владеть методами количественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования» (ОК-15) и профессиональной компетенции «способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений» (ПК-8).

В результате освоения дисциплины студент должен:

- **Знать:** основные этапы процесса принятия решений, методы принятия решений, условия и обстоятельства, воздействующие на исследователя (руководителя) и основные стратегии принятия решений, основы системного анализа принимаемых решений и их последствий, модели принятия решений.

- **Уметь:** самостоятельно анализировать проблему и принимать решения с учетом различных методов, моделей, риска и неопределённости, конфликта;

работать с группой в процессе генерации идей, принятия и реализации решений.

- *Владеть:* формализованными и неформализованными методами принятия решений, способами оценки риска и неопределенности, стратегиями управленческих действий в условиях конфликта, моделями принятия типовых решений.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часов, из них аудиторная работа – 40 ч., самостоятельная работа – 32 ч.

Таблица 1

Структура и содержание дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

№ п/п	Тема занятия. Содержание	Неделя семестра	Аудиторная работа			Самостоятельная работа	Контроль Знаний		
			Вид занятия	Форма проведения	Количество часов	Количество часов	Вид	Форма	max балл
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7 семестр									
1.	Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений. Исторические аспекты зарождения науки принятия решений и ее связь с другими дисциплинами. Понятие принятия решений. Классификация управленческих решений. Принятие решений в процессе управления предприятием. Управленческие решения, соответствующие основным функциям менеджмента. Основные свойства решений.	1	ПЗ	Т	2	4	ВК	ПО	4
2.	Процесс принятия управленческих решений. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений. Понятие проблемы. Принципы и ограничения принятия решений. Научные подходы к процессу принятия решений. Инновационность решений. Системный подход к принятию решений.	2	ПЗ	Т	2	4	ТК	УО	
3.	Анализ проблем в процессе принятия управленческих решений. Понятие проблемы и проблемной ситуации. Системный подход к принятию решений. Анализ проблем в организации.	3	ПЗ	Т	2		ТК	УО	
4.	Целеполагание в процессе принятия решений. Понятие и виды целей. Техника построения дерева целей. Внешняя и внутренняя среда организации. SWOT-анализ.	4	ПЗ	М	2	4	ТК	УО	
5.	Модели принятия решений. Понятие модели и моделирования хозяйственных ситуаций. Классификация моделей. Модели принятия решений.	5	ПЗ	Т	2		ТК	УО	
6.	Методы генерирования альтернатив.	6	ПЗ	МШ	2	4	РК	УО	7

	Эвристические методы. Активизирующие методы. Ассоциативные методы.								
7.	Методы генерирования альтернатив. Метод синектики. Метод Дельфи.	7	пз	МШ	2		ТК	УО	
8.	Методы оценки и выбора альтернатив. Принятие управленческих решений с учетом ограничений. Аналитические методы. Статистические методы. Методы математического программирования. Экспертные методы. Ограничения, связанные с использованием отдельных методов разработки и принятия решений	8	пз	М	2		ТК	УО	
9.	Способы оценки риска и неопределенности в процессе принятия решений. Понятие риска и неопределенности. Виды рисков. Стратегии принятия решений в условиях риска. Теория игр как метод принятия решений.	9	пз	М	2	4	ТК	УО	
10.	Принятие решений в условия конфликта. Понятие и виды конфликтов в организации. Структура конфликта. Стратегии принятия решений в условиях конфликта.	10	пз	Т	2	2	ТК	УО	
11.	Использование модели управления запасами при принятии управленческих решений. Основные элементы модели управления запасами и область ее применения. Принятие решений об оптимальном объеме производства. Модель принятия решений о продаже со скидкой.	11	пз	Т	2		ТК	УО	
12.	Принятие решений на основе линейного программирования. Область применения модели линейного программирования. Принятие оптимальных решений.	12	пз	Т	2		ТК	УО	
13.	Модель теории массового обслуживания. Решение задач обслуживания клиентов на основе модели теории массового обслуживания.	13	пз	Т	2		РК	УО	7
14.	Построение сетевых моделей принятия решений. Виды графов и область их применения при принятии решений. Решение задач управления с помощью метода последовательного перебора.	14	пз	Т	2	4	ТК	УО	
15.	Решение многокритериальных задач принятия управленческих решений. Постановка многокритериальной задачи. Метод парных сравнений. Использование критериев максимакс, минимакс, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа.	15	пз	Т	2	2	ТК	УО	
16.	Организация разработки и выполнения управленческих решений. Методы планирования. Организация исполнения решений. Понятие регулирования и контроля решений. Контроль по результатам. Формы подготовки и реализации решений в организации.	16	пз	Т	2		ТК	УО	
17.	Эффективность управленческих решений. Понятие эффективности организации и эффективности принятых решений. Методы оценки экономической эффективности решений.	17	пз	Т	2		ТК	УО	
18.	Ответственность руководителя в процессе принятия решений. Виды ответственности. Юридическая ответственность. Социальная ответственность. Последствия принимаемых решений. Решение ситуационных задач по видам ответственности руководителя по принятым решениям.	18	пз	ПК	2	2	ТР	Р	4
19.	Способность принятия решений. Психология принятия решений. Особенности принятия решений коллективом. Психологические	19	пз	Т	2	2	РК	УО	6

	типы личности руководителей.								
20.	Способность принятия решений. Способы оценки индивидуальных особенностей принятия решений.	20	ПЗ	Т	2		ТК	УО	
	Выходной контроль						Вых.к	3	12
Итого:					40	32			40

Примечание:

Условные обозначения:

Виды аудиторной работы: ПЗ – практическое занятие.

Формы проведения занятий: Т – занятие, проводимое в традиционной форме, М – моделирование, МШ – мозговой штурм, ПК- занятие пресс-конференция.

Виды контроля: ВК – входной контроль, ТК – текущий контроль, РК – рубежный контроль, ТР – творческий рейтинг, ВыхК – выходной контроль.

Форма контроля: УО – устный опрос, ПО – письменный опрос, Р- реферат, З – зачет.

5. Образовательные технологии

Для успешной реализации образовательного процесса по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» и повышения его эффективности используются как традиционные педагогические технологии, так и методы активного обучения: мозговой штурм, моделирование, занятие пресс-конференция.

Удельный вес занятий, проводимых с использованием активных и интерактивных методов обучения, в целом по дисциплине составляет 30 % аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для проведения входного, рубежного и выходного контролей

Вопросы входного контроля

1. Понятие модели и моделирования.
2. Стили руководства.
3. Основные функции менеджмента.
4. Понятие системы, системный анализ в менеджменте и разработке решений.
5. Типы управленческих решений.
6. Понятие «принятие решений» в узком и широком смысле.
7. Концепции разработки решений: системности, рациональности, лучшего решения, инкрементализма.

Вопросы рубежного контроля № 1

Вопросы, рассматриваемые на аудиторных занятиях

1. Содержание понятий: ЛППР, проблема, решение, принятие решений, технология принятия решений.

2. Классификация управленческих решений.
3. Основные функции менеджмента и соответствующие им решения.
4. Рациональное, интуитивное, творческое, основанное на суждении решения, их отличия, для решения каких задач они используются.
5. Этапы процесса принятия решений.
6. Логическая формула задачи принятия решения.
7. Проблема и проблемная ситуация, диагностика проблем.
8. Основные элементы системного подхода к принятию решений.
9. Виды целей, отличия основной цели от миссии предприятия.
10. Иерархия целей, целеполагание в процессе принятия управленческих решений.
11. Техника построения дерева целей.
12. Основные модели принятия решений и области их применения.
13. Понятие модели, классификация моделей.
14. Использование модели безубыточности при принятии управленческих решений.
15. Особенности принятия решений в организации.
16. Психоэмоциональные особенности человека, принимающего решения.
17. Внутренняя среда организации, ее элементы, решения направленные на внутреннюю среду.
18. Внешняя среда организации, решения, направленные на ближнее и дальнее кольцо внешней среды.
19. Swot-анализ и его применение при разработке решений.
20. Применение факторного анализа при принятии решений.
21. Методы моделирования и прогнозирования будущего состояния проблемы.
22. Метод сравнения при принятии решений.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Исторические аспекты зарождения науки принятия решений, предпосылки, стадии, связь теории с другими дисциплинами.
2. Сущность понятия нормы управляемости для руководителя.
3. Основные научные подходы в теории принятия решений.
4. Условия и факторы качества управленческих решений.
5. Основные свойства организационно-управленческих решений.
6. Классификация решений по признаку инновационности.
7. Модификации SWOT-анализа, используемые при принятии решений.

Вопросы рубежного контроля № 2

Вопросы, рассматриваемые на аудиторных занятиях

1. Методы генерирования альтернатив, их содержание и область применения.
2. Эвристические методы принятия решений.
3. Активизирующие методы принятия решений.
4. Метод Дельфи при принятии решений.
5. Ассоциативные методы принятия решений.
6. Синектические методы принятия решений.
7. Морфологический анализ.
8. Методы оценки и выбора решений.
9. Понятие критерия, виды критериев, принятие решений с учетом ограничений.
10. Аналитические методы принятия решений.
11. Статистические методы принятия решений.
12. Экспертные методы принятия решений.
13. Понятие риска, классификация рисков, способы оценки риска.
14. Понятие неопределенности, классификация неопределённостей, особенности работы с неопределенностями.
15. Способы работы ЛПР с рисками.
16. Стратегии принятия решений в условиях риска.
17. Метод теории игр при принятии управленческих решений.
18. Понятие конфликта, виды конфликтов и их влияние на принятие решений.
19. Структура конфликта, причины и функции конфликта при принятии решений.
20. Стратегии ЛПР при принятии решений в условиях конфликта.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Использование корреляционно-регрессионного анализа в принятии решений.
2. Анализ временных рядов и его применение в прогнозировании.
3. Коалиционные и бескоалиционные игры в принятии решений.
4. Ведение переговоров в условиях конфликта.
5. Метод фокальных объектов и область его применения.

Вопросы рубежного контроля № 3

Вопросы, рассматриваемые на аудиторных занятиях

1. Модель управления запасами, формула Харриса.
2. Принятие решений об оптимальном размере партии товара.
3. Модель поставок товара со скидкой.
4. Модель линейного программирования при принятии решений.

5. Модель теории массового обслуживания при принятии решений и ее основные контролируемые показатели.
6. Понятие графа, виды графов, принятие решений на основе сетевых моделей.
7. Дерево решений: понятие, элементы, техника построения.
8. Особенности принятия многокритериальных решений.
9. Метод парных сравнений.
10. Критерий минимакс, максимакс при выборе решений.
11. Критерий Вальда, Гурвица, Севиджа при выборе решений.
12. Формы подготовки управленческих решений.
13. Формы реализации решений.
14. Методы планирования решений.
15. Контроль за исполнением управленческих решений.
16. Понятие эффективности управленческих решений.
17. Методы оценки эффективности решений.
18. Метод сценариев.
19. Развитие творческого мышления ЛПР: понятие креативности как процесса, бисоциация, латеральное мышление.
20. Барьеры в творческом мышлении и способы их преодоления.
21. Метод ассоциаций, коллажа и рисунка.
22. Современные системы менеджмента и СППР.
23. Виды ответственности лица, принимающего решения.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Юридическая ответственность индивидуальных предпринимателей.
2. Юридическая ответственность организаций.
3. Этапы формирования социальной ответственности.
4. Экологическая ответственность ЛПР.
5. Виды графов и сетевых задач в процедуре принятия решений.
6. Многокритериальные задачи принятия решений.

Вопросы выходного контроля (зачета)

1. Содержание понятий: ЛПР, проблема, решение, принятие решений, технология принятия решений.
2. Классификация управленческих решений.
3. Основные функции менеджмента и соответствующие им решения.
4. Рациональное, интуитивное, творческое, основанное на суждении решения, их отличия, для решения каких задач они используются.
5. Этапы процесса принятия решений.
6. Логическая формула задачи принятия решения.
7. Проблема и проблемная ситуация, диагностика проблем.

8. Основные элементы системного подхода к принятию решений.
9. Виды целей, отличия основной цели от миссии предприятия.
10. Иерархия целей, целеполагание в процессе принятия управленческих решений.
11. Техника построения дерева целей.
12. Основные модели принятия решений и области их применения.
13. Понятие модели, классификация моделей.
14. Использование модели безубыточности при принятии управленческих решений.
15. Особенности принятия решений в организации.
16. Психоэмоциональные особенности человека, принимающего решения.
17. Внутренняя среда организации, ее элементы, решения направленные на внутреннюю среду.
18. Внешняя среда организации, решения, направленные на ближнее и дальнее кольцо внешней среды.
19. Swot-анализ и его применение при разработке решений.
20. Применение факторного анализа при принятии решений.
21. Методы моделирования и прогнозирования будущего состояния проблемы.
22. Метод сравнения при принятии решений.
23. Методы генерирования альтернатив, их содержание и область применения.
24. Эвристические методы принятия решений.
25. Активизирующие методы принятия решений.
26. Метод Дельфи при принятии решений.
27. Ассоциативные методы принятия решений.
28. Синектические методы принятия решений.
29. Морфологический анализ.
30. Методы оценки и выбора решений.
31. Понятие критерия, виды критериев, принятие решений с учетом ограничений.
32. Аналитические методы принятия решений.
33. Статистические методы принятия решений.
34. Экспертные методы принятия решений.
35. Понятие риска, классификация рисков, способы оценки риска.
36. Понятие неопределенности, классификация неопределённостей, особенности работы с неопределенностями.
37. Способы работы ЛПР с рисками.
38. Стратегии принятия решений в условиях риска.
39. Метод теории игр при принятии управленческих решений.
40. Понятие конфликта, виды конфликтов и их влияние на принятие решений.
41. Структура конфликта, причины и функции конфликта при принятии решений.

42. Стратегии ЛПР при принятии решений в условиях конфликта.
43. Модель управления запасами, формула Харриса.
44. Принятие решений об оптимальном размере партии товара.
45. Модель поставок товара со скидкой.
46. Модель линейного программирования при принятии решений.
47. Модель теории массового обслуживания при принятии решений и ее основные контролируемые показатели.
48. Понятие графа, виды графов, принятие решений на основе сетевых моделей.
49. Дерево решений: понятие, элементы, техника построения.
50. Особенности принятия многокритериальных решений.
51. Метод парных сравнений.
52. Критерий минимакс, максимакс.
53. Критерий Вальда, Гурвица, Севиджа при выборе решений.
54. Формы подготовки управленческих решений.
55. Формы реализации решений.
56. Методы планирования решений.
57. Контроль за исполнением управленческих решений.
58. Понятие эффективности управленческих решений.
59. Методы оценки эффективности решений.
60. Метод сценариев.
61. Развитие творческого мышления ЛПР: понятие креативности как процесса, бисоциация, латеральное мышление.
62. Барьеры в творческом мышлении и способы их преодоления.
63. Метод ассоциаций, коллажа и рисунка.
64. Современные системы менеджмента и СППР.
65. Виды ответственности лица, принимающего решения.
66. Этапы формирования социальной ответственности руководителя.

Темы рефератов

1. Детерминанты решений как целевые компоненты управления.
2. Классическая, дискриптивная и политическая модели принятия решений.
3. Модель «мусорного ящика»: область применения в теории принятия решений.
4. Диаграмма Исикавы как метод принятия решений.
5. Ситуационный анализ и его отдельные методики при принятии решений в организации.
6. Системы поддержки принятия решений на предприятиях АПК.
7. Системы поддержки принятия решений в бухгалтерском и управленческом учете.
8. Ситуационные центры как инструмент принятия решений.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература (библиотека СГАУ)

1. **Балдин, К.В.** Управленческие решения: учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 6-е изд. - М.: Дашков и К, 2009. - 496 с. ISBN: 978-5-394-00430-8.

б) дополнительная литература

1. **Афоничкин, А.И.** Управленческие решения в экономических системах / А. И. Афоничкин, Д.Г. Михаленко. – СПб.: Питер, 2009. – 480с. ISBN: 978-5-388-00405-5.

2. **Лапыгин, Ю.Н.** Управленческие решения: учеб.пособие / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2009. – 448 с. – (высшее экономическое образование). ISBN: 978-5-457-00190-9.

3. **Лежнев, А.В.** Динамическое программирование в экономических задачах: учебное пособие / А.В. Лежнев. – М.: БИНОМ, Лаборатория знаний. – 2010. – 176 с. 978-5-94774-344-9.

4. **Лексина, А.А.** Управленческие решения. Учебно-методическое пособие / А.А. Лексина, С.В. Генералова, С.С. Игнатьева. – Саратов, 2011. – 91 с.

5. **Лукичёва, Л.И.** Управленческие решения: учебник по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичёва, Д.Н. Егорычев; под ред. Ю.П. Анискина. – 4-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. – 383 с.: табл. – (Высшая школа менеджмента). ISBN: 978-5-370-00885-6.

6. **Теслинов, А.Г.** Концептуальное проектирование сложных решений. СПб.: Питер, 2009. – 288 с. 978-5-388-00488-8.

7. **Трофимова, Л.А.** Методы принятия управленческих решений: учебник для бакалавров / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 335 с. 978-5-9916-2315-5.

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

1. **Зуб, А.Т.** Принятие управленческих решений / А.Т. Зуб. – М.: Инфра-М, 2010. – 400 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://institutiones.com/download/books/2203-prinyatie-upravlencheskih-reshenij-zub.html>

2. **Зайцев, М.Г.** Методы оптимизации управления и принятия решений / М.Г. Зайцев, С.Е. Варюхин. – М.: «Дело», 2008. – 664 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://institutiones.com/download/books/1834-metody-optimizacii-upravleniya-i-prinyatiya-reshenij.html>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используется комплект мультимедийного оборудования.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО с учетом рекомендаций и ПрООп ВПО по направлению подготовки 080200.62 Менеджмент.