

4011 31

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский  
политехнический университет**

Гуманитарный факультет

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе  
д-р техн. наук, проф.

Н. В. Лобов  
2017 г.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Методы принятия управленческих решений»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Программа прикладного бакалавриата  
Направление 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль программы бакалавриата

Менеджмент организации

Квалификация выпускника:

Бакалавр

Выпускающая кафедра:

«Менеджмент и маркетинг»

Форма обучения:

Очная

Курс: 2

Семестр: 4

Трудоёмкость:

Кредитов по рабочему учебному плану:

4 ЗЕ

Часов по рабочему учебному плану:

144 ч

Виды контроля:

Экзамен: 4

Пермь  
2017

**Учебно-методический комплекс дисциплины «Методы принятия управленческих решений»** разработан на основании:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, утвержденного приказом Министерством образования и науки Российской Федерации «12» января 2016 г. номер приказа «7» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата);

- компетентностных моделей выпускника ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» по профилям подготовки: «Менеджмент организации», утвержденных «24» июня 2013 г. с изменениями в связи с переходом на ФГОС ВО;

- базовых учебных планов очной формы обучения по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» по профилю подготовки: «Менеджмент организации», утвержденных «28» апреля 2016 г.

**Рабочая программа согласована с рабочими программами дисциплин «Процесс принятия управленческих решений», «Управленческие решения в кадровой работе», «Стратегический менеджмент», «Производственная практика (практика по получению профессиональных умений)», «Производственная практика (практика по получению опыта профессиональной деятельности)», «Маркетинг», «Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков в области управления проектами)», «Преддипломная практика (практика для выполнения выпускной квалификационной работы)», участвующих в формировании компетенций совместно с данной дисциплиной.**

Разработчик(-и)                      канд. техн. наук, доц.

М.В. Кудина

Рецензент                              канд. экон. наук, проф.

Л.В. Невская

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг» «08» февраля 2017 г., протокол № 11.**

Заведующий кафедрой,  
ведущей дисциплину  
д-р экон. наук, проф.

А.В.Молодчик

**Рабочая программа одобрена учебно-методической комиссией Гуманитарного факультета «13» февраля 2017 г., протокол № 12.**

Председатель учебно-методической комиссии  
д-р соц. наук, проф.

В.Н. Стегний

**СОГЛАСОВАНО**

Начальник управления образовательных  
программ, канд. техн. наук, доц.

Д. С. Репецкий

## 1 Общие положения

**1.1 Цель дисциплины** - формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно-управленческие решения; готовность нести за них ответственность.

В процессе изучения данной дисциплины студент формирует следующие компетенции:

- Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2).
- Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).

### 1.2 Задачи дисциплины:

- **изучение** основных видов управленческих решений и методов их принятия; основных математических моделей принятия решений;
- **формирование понимания** процесса принятия обоснованного управленческого решения; процесса выявления факторов, влияющих на процесс выработки, принятия и реализации управленческих решений, в условиях динамично развивающейся среды;
- **формирование умения** решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей; применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;
- **формирование навыков** владения и использования математических, статистических и количественных методов решения типовых организационно-управленческих задач; владения методами реализации основных управленческих функций.

### 1.3 Предметом освоения дисциплины являются следующие объекты:

- Системы организационного управления предприятиями и организациями;
- Социально-экономические системы, объединяющие экономическую систему (общественное производство), ее социальную инфраструктуру, а также комплекс информационных ресурсов, систему управления общественными процессами;
- Технические системы, в которых управляются технические объекты;
- Технологические системы, объектом управления в которых является совокупность технологического оборудования и реализованного на нем законченного технологического процесса.

### 1.4 Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к базовой части блока 1 «Дисциплин» и является обязательной при освоении ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

В таблице 1.1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций, заявленных в пункте 1.1.

Таблица 1.1 – Дисциплины, направленные на формирование компетенций

| Индекс                              | Наименование компетенции                                                                                                                                  | Предшествующие дисциплины | Последующие дисциплины (группы дисциплин)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Профессиональные компетенции</b> |                                                                                                                                                           |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ОПК-2                               | Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений | -                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Процесс принятия управленческих решений</li> <li>- Управленческие решения в кадровой работе</li> <li>- Производственная практика (практика по получению профессиональных умений)</li> <li>- Производственная практика (практика по получению опыта профессиональной деятельности)</li> </ul>                                                                       |
| ПК-3                                | Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности            | Маркетинг                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Стратегический менеджмент</li> <li>- Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков в области управления проектами)</li> <li>- Производственная практика (практика по получению опыта профессиональной деятельности)</li> <li>- Преддипломная практика (практика для выполнения выпускной квалификационной работы)</li> </ul> |

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Учебная дисциплина обеспечивает формирование части компетенций ОПК-2, ПК-3.

### 2.1 Дисциплинарная карта компетенции ОПК-2

|                                |                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Код</b><br><br><b>ОПК-2</b> | <b>Формулировка компетенции:</b><br>Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Код</b><br><br>ОПК-2. Б1.Б.20 | <b>Формулировка дисциплинарной части компетенции:</b><br>Способность разрабатывать организационно-управленческие решения – осуществлять процесс подготовки, принятия и реализации решения; разрабатывать мероприятия по нивелированию возможных негативных последствий |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Требования к компонентному составу части компетенции

| Перечень компонентов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Виды учебной работы                                                                         | Средства оценки                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Знает:</b><br>- классификацию управленческих решений;<br>- принципы принятия и реализации управленческих решений;<br>- методы выявления проблемных ситуаций в организации;<br>- методы оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений;                                                                                                              | Лекции.<br>Самостоятельная работа студентов по изучению теоретического материала.           | Теоретические опросы.<br>Теоретические вопросы для промежуточной аттестации и экзамена                                          |
| <b>Умеет:</b><br>- выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты<br>- систематизировать и обобщать информацию, необходимую для принятия управленческих решений;<br>- использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений информации в сфере профессиональной деятельности; | Практические занятия.<br>Самостоятельная работа студентов по решению практических ситуаций. | Практические задания.<br>Защита отчетов по темам индивидуальных заданий по разбору практических ситуаций. Рубежное тестирование |
| <b>Владет:</b><br>- методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений<br>- методами формирования альтернативных вариантов управленческих решений<br>- практическими навыками принятия и реализации управленческих решений                                                                                                                           | Самостоятельная работа по подготовке студентами Эссе.<br>Изучению теоретического материала  | Написание эссе.<br>Выполнение комплексного задания                                                                              |

### 2.2 Дисциплинарная карта компетенции ПК-3

|                               |                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Код</b><br><br><b>ПК-3</b> | <b>Формулировка компетенции:</b><br>Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                |                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Код</b><br><br>ПК-3.Б1.Б.20 | <b>Формулировка дисциплинарной части компетенции:</b><br>Владение методами разработки и принятия стратегических, тактических и оперативных управленческих решений в деятельности организации |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Требования к компонентному составу части компетенции

| Перечень компонентов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Виды учебной работы                                                                         | Средства оценки                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Знает:</b><br>- методы, содержание и формы процессов принятия стратегических, тактических и оперативных решений менеджментом организации;<br>- методы оценки качеств эксперта: априорные методы оценки, апостериорные методы оценки, тестовые методы;<br>- методы организации и проведения экспертиз, в том числе: метод комиссий, экспертиза по методу суда, метод прогнозного графа, метод сценариев, метод «Дельфи», метод мозговой атаки, метод «Паттерн» | Лекции.<br>Самостоятельная работа студентов по изучению теоретического материала.           | Теоретические опросы.<br>Теоретические вопросы для промежуточной аттестации и экзамена                                          |
| <b>Умеет:</b><br>- анализировать и оценивать принимаемые стратегические, тактические и оперативные решения;<br>- разрабатывать механизм реализации управленческого решения;<br>- оценивать эффективность управленческих решений                                                                                                                                                                                                                                  | Практические занятия.<br>Самостоятельная работа студентов по решению практических ситуаций. | Практические задания.<br>Защита отчетов по темам индивидуальных заданий по разбору практических ситуаций. Рубежное тестирование |
| <b>Владеет:</b><br>- техникой анализа и отбора важнейшей информации;<br>- техникой сравнительного анализа - определения альтернатив в процессе принятия стратегических, тактических и оперативных решений;<br>- навыками оценки эффективности решений                                                                                                                                                                                                            | Самостоятельная работа по подготовке студентами Эссе.<br>Изучению теоретического материала  | Написание эссе.<br>Выполнение комплексного задания                                                                              |

### 3. Структура учебной дисциплины по видам и формам учебной работы

Объём дисциплины в зачетных единицах составляет 4 ЗЕ. Количество часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся указано в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Объём и виды учебной работы

| № п.п. | Виды учебной работы                                                        | Трудоёмкость    |   |                 |
|--------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|-----------------|
|        |                                                                            | по семестрам    |   | всего           |
| 1      | 2                                                                          | 3               | 4 | 5               |
| 1      | <b>Аудиторная (контактная ) работа / в том числе в интерактивной форме</b> | <b>54 / 1,5</b> |   | <b>54 / 1,5</b> |
|        | Лекции (Л) / в том числе в интерактивной форме                             | 14 / 0,4        |   | 14 / 0,4        |
|        | Практические занятия (ПЗ) / в том числе в интерактивной форме              | 36 / 1          |   | 36 / 1          |

|   |                                                                                           |            |  |            |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--|------------|
|   | Лабораторные работы (ЛР)                                                                  |            |  |            |
| 2 | Контроль самостоятельной работы (КСР)                                                     | 4          |  | 4          |
| 3 | <b>Самостоятельная работа студентов (СРС)</b>                                             | <b>54</b>  |  | <b>54</b>  |
|   | Изучение теоретического материала                                                         | 20         |  | 20         |
|   | Написание эссе                                                                            | 4          |  | 4          |
|   | Выполнение индивидуального задания в виде выполнения учебного задания                     | 30         |  | 30         |
| 4 | Итоговый контроль (промежуточная аттестация обучающихся) по дисциплине:<br><i>экзамен</i> | <b>36</b>  |  | <b>36</b>  |
| 5 | <b>Трудоёмкость дисциплины</b>                                                            |            |  |            |
|   | <b>Всего:</b>                                                                             |            |  |            |
|   | <b>в часах (ч)</b>                                                                        | <b>144</b> |  | <b>144</b> |
|   | <b>в зачётных единицах (ЗЕ)</b>                                                           | <b>4</b>   |  | <b>4</b>   |

## 4 Содержание учебной дисциплины

### 4.1 Модульный тематический план

Таблица 4.1 – Тематический план по модулям учебной дисциплины

| Номер<br>учеб-<br>ного<br>мо-<br>дуля | Номер<br>раз-<br>дела<br>дисци-<br>плин<br>ы | Номер<br>темы<br>дисципл<br>ины | Количество часов и виды занятий<br>(очная форма обучения) |    |    |    |                |     |                                   | Итого<br>вый<br>контр<br>оль | Трудоём<br>кость,<br>ч / ЗЕ |
|---------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|----|----|----|----------------|-----|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
|                                       |                                              |                                 | аудиторная работа                                         |    |    |    |                | КСР | самост<br>оятель<br>ная<br>работа |                              |                             |
|                                       |                                              |                                 | всего                                                     | Л  | ПЗ | ЛР | аттест<br>ация |     |                                   |                              |                             |
| 1                                     | 2                                            | 3                               | 4                                                         | 5  | 6  | 7  | 8              | 9   | 10                                |                              | 11                          |
| 1                                     | 1                                            | Введение                        | 1                                                         | 1  |    |    |                |     |                                   |                              | 1                           |
|                                       |                                              | 1                               | 4                                                         | 2  | 2  |    |                |     | 2                                 |                              | 6                           |
|                                       |                                              | 2                               | 3                                                         | 1  | 2  |    |                |     | 2                                 |                              | 5                           |
|                                       |                                              | 3                               | 3                                                         | 1  | 2  |    |                | 1   | 2                                 |                              | 6                           |
|                                       | 2                                            | 4                               | 5                                                         | 1  | 4  |    |                |     | 6                                 |                              | 11                          |
|                                       |                                              | 5                               | 5                                                         | 1  | 4  |    |                |     | 4                                 |                              | 9                           |
|                                       |                                              | 6                               | 5                                                         | 1  | 4  |    |                | 1   | 6                                 |                              | 12                          |
|                                       | Всего по модулю:                             |                                 |                                                           | 26 | 8  | 18 |                |     | 2                                 | 22                           |                             |
| 2                                     | 3                                            | 7                               | 3                                                         | 1  | 2  |    |                |     | 6                                 |                              | 9                           |
|                                       |                                              | 8                               | 3                                                         | 1  | 2  |    |                |     | 2                                 |                              | 5                           |
|                                       |                                              | 9                               | 5                                                         | 1  | 4  |    |                |     | 6                                 |                              | 11                          |
|                                       |                                              | 10                              | 5                                                         | 1  | 4  |    |                |     | 6                                 |                              | 11                          |
|                                       |                                              | 11                              | 3                                                         | 1  | 2  |    |                |     | 6                                 |                              | 9                           |
|                                       |                                              | 12                              | 5                                                         | 1  | 4  |    |                | 2   | 6                                 |                              | 13                          |
|                                       | Всего по модулю:                             |                                 |                                                           | 24 | 6  | 18 |                |     | 2                                 | 32                           |                             |
| Промежуточная<br>аттестация           |                                              |                                 |                                                           |    |    |    |                |     | 36                                |                              | 36/1                        |
| Итого:                                |                                              |                                 | 50                                                        | 14 | 36 |    |                | 4   | 54                                | 36                           | 144/4                       |

## **4.2. Содержание разделов и тем учебной дисциплины**

### **Модуль 1. Природа процесса разработки и принятия управленческого решения**

Л - 5 ч., ПЗ - 6 ч., СРС – 6 ч., КСР – 1 ч.

**Введение.** Л - 1ч.

Предмет, цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре профессиональной подготовки.

### **Раздел 1. Основы теории разработки и принятия управленческого решения на основе методологии системного анализа.**

Л - 4 ч., ПЗ - 6 ч., СРС – 6 ч., КСР – 1 ч.

#### Тема 1. Основы теории разработки управленческого решения

Понятие об управленческом решении. Наука об управленческих решениях и ее связь с другими науками. Типология управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений.

#### Тема 2. Принятие управленческих решений на основе методологии системного анализа

Методология системного анализа социально-экономических проблем. Основные этапы системного анализа. Практические аспекты системного анализа проблем.

#### Тема 3. Целеполагание при разработке управленческих решений

Иерархия и целеполагание при выборе управленческого решения. Оценивание целей. Методы сравнения целей. Применение метода Черчмена-Акоффа при оценивании целей

### **Раздел 2. Применение экспертных методов, методов многокритериального выбора, экономико-математических методов в прогнозировании и разработке управленческих решений.**

Л – 3 ч., ПЗ - 12 ч., СРС – 16 ч., КСР – 1 ч.

#### Тема 4. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений

Основные понятия об экспертных оценках. Метод «Дельфи». Метод мозговой атаки. Метод «Паттерн».

#### Тема 5. Выбор альтернатив

Методы многокритериального выбора. Графоаналитический метод. Метод анализа иерархий. Методы «стоимость-эффективность», «стоимость-выгода».

#### Тема 6. Экономико-математические методы

Применение экономико-математических методов при принятии решений. Метод линейного программирования в решении управленческих задач. Экономико-математические методы распределения ресурсов. Принятие решений в оперативном планировании на основе сетевых графиков.

### **Модуль 2. Принятие и реализация управленческих решений в условиях риска и неопределенности. Психологические основы принятия решений.**

### **Раздел 3. Инструментарий принятия и реализации решений в условиях риска и неопределенности.**

Л – 6 ч., ПЗ - 18 ч., СРС – 32 ч., КСР – 2 ч.

Тема 7. Методы подготовки и принятия управленческих решений, основанные на концепции «опережающего управления»

Концепция «опережающего управления». Метод Кепнера-Трего. Отработка навыков опережающего управления: Анализ ситуации. Анализ проблем. Анализ решений. Анализ потенциальных проблем.

Тема 8. Неопределенность и риск при разработке управленческих решений

Источники и виды неопределенности. Классификация рисков при принятии решений. Приемы оценки риска при принятии решений.

Тема 9. Принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности

Выбор управленческого решения в условиях риска. Принятие решения в ситуации неопределенности. Теория полезности и ее использование для поиска решения.

Тема 10. Коллективные решения

Процесс принятия управленческих решений в группе. Особенности принятия коллективных решений в малых группах. Риск групповых решений.

Тема 11. Психологические основы принятия решений

Система переработки информации и ее связь с принятием решений. Психологические основы генерирования альтернатив. Использование интуиции для разработки управленческих решений.

Тема 12. Контроль и реализация управленческих решений

Реализация управленческих решений. Организация и контроль выполнения решений. Участие членов организации в принятии решений. Оценка эффективности решений.

#### **4.3 Перечень тем практических занятий**

Таблица 4.3

| <b>№ п.п.</b> | <b>Номер темы дисциплины</b> | <b>Наименование темы практического занятия</b>                                                                                              |
|---------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1             | 2                            | 3                                                                                                                                           |
| 1             | 1-3                          | Основные подходы к принятию управленческого решения                                                                                         |
| 2             | 4                            | Методы экспертных оценок при разработке управленческого решения                                                                             |
| 3             | 5-6                          | Методы многокритериального выбора                                                                                                           |
| 4             | 1-10                         | Круглый стол по материалам эссе.                                                                                                            |
| 5             | 7                            | Методы принятия управленческих решений, основанные на концепции «опережающего управления»                                                   |
| 6             | 8-10                         | Риск и качество управленческих решений в момент разработки групповых решений                                                                |
| 7             | 11-12                        | Реализация решений. Типичные ошибки в разработке управленческих решений. Кейс по экономической оценке эффективности управленческого решения |

#### **4.4 Перечень тем лабораторных работ**

Не предусмотрены

## 5. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению индивидуальных заданий по разбору практических ситуаций.
4. Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра, график изучения дисциплины приводится п.7.
5. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

### 5.1 Виды самостоятельной работы студентов

Таблица 5.1 – Виды самостоятельной работы студентов (СРС)

| Номер темы дисциплины | Вид самостоятельной работы студентов                                                                                                     | Трудоёмкость, часов |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1                     | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Системный анализ управленческих решений в организации                               | 2                   |
| 2                     | <i>Написание эссе</i><br>Эффективное решение: Питер Друкер, Джон Хэммонд, Ральф Кини, Говард Райффа, Олден Хайаси                        | 2                   |
| 3                     | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Разработка управленческих решений в оперативном планировании                        | 2                   |
| 4                     | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Экспертные методы                                                                   | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i><br>Выполнение практических заданий с применением экспертных методов                           | 4                   |
| 5                     | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Использование методов имитационного моделирования для решения управленческой задачи | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i><br>Выполнение практических заданий с применением инструментов имитационного моделирования     | 2                   |
| 6                     | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Использование нечеткой логики для разработки управленческого решения                | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i>                                                                                               | 4                   |

| Номер темы дисциплины | Вид самостоятельной работы студентов                                                                                                                                                                                            | Трудоёмкость, часов |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|                       | Выполнение практических заданий с применением теории нечетких множеств - осуществить многокритериальный выбор альтернатив на основе пересечения нечетких множеств, оценку и упорядочение альтернатив при аддитивности критериев |                     |
| 7                     | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Применение систем поддержки управленческих решений                                                                                                                         | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i><br>Построение модели системы поддержки управленческих решений для компании                                                                                                           | 4                   |
| 8                     | <i>Написание эссе</i><br>Равноценный обмен: рациональный подход к достижению компромисса                                                                                                                                        | 2                   |
| 9                     | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Использование сценарного подхода при разработке управленческого решения                                                                                                    | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i><br>Выполнение практических заданий с применением метода сценариев                                                                                                                    | 4                   |
| 10                    | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Определение риска и неопределенности при разработке управленческого решения                                                                                                | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i><br>Рассмотрение количественных и качественных методов оценки рисков, приемов разработки и выбора управленческих решений                                                              | 4                   |
| 11                    | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Построение дерева целей для конкретной организации с помощью мозгового штурма                                                                                              | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i><br>Выполнение заданий по разбору практической ситуации                                                                                                                               | 4                   |
| 12                    | <i>Изучение теоретического материала на тему:</i><br>Применение дерева решений для достижения целей организации. Проблема многокритериального выбора управленческих альтернатив                                                 | 2                   |
|                       | <i>Подготовка к практическим занятиям:</i><br>Выполнение заданий по разбору практической ситуации                                                                                                                               | 4                   |
|                       | Итого:<br>в ч / в ЗЕ                                                                                                                                                                                                            | 54 / 1,5            |

## 5.2. Перечень тем курсовых работ

не предусмотрено

## 5.3. Перечень тем эссе

1. Эффективное решение (по материалам книги П.Друкера).
2. Эффективное принятие решений (по материалам статей ж.HBR).
3. Анализ ключевых факторов разработки и принятия управленческих решений

#### **5.4. Индивидуальное задание**

Индивидуальные задания являются комплексными, охватывают все темы дисциплины и выполняются в форме доклада согласно теме, выданной преподавателем. Список примерных тем:

- Разработка управленческого решения в инновационной деятельности организации
- Разработка управленческого решения в текущей деятельности организации
- Разработка управленческого решения в области управления лояльностью персонала компании
- Разработка управленческого решения в области управления лояльностью клиентов компании
- Управленческие риски при разработке управленческого решения

#### **5.5. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций**

- Лекция – дискуссия.
- Разбор практических ситуаций.
- Круглый стол.
- Командная работа.
- Рейтинговая оценка.
- Написание эссе.

### **6. Фонд оценочных средств дисциплины**

#### **6.1 Текущий контроль освоения заданных дисциплинарных частей компетенций**

Текущий контроль освоения заданных дисциплинарных частей компетенций проводится в форме теоретических опросов на лекциях; выполнению и защите индивидуальных заданий по разбору практических ситуаций.

#### **6.2 Рубежный контроль освоения заданных дисциплинарных частей компетенций**

Рубежный контроль освоения заданных дисциплинарных частей компетенций проводится по окончании разделов в следующей форме:

Раздел 1 – Эссе.

Раздел 2 – Рубежное тестирование по модулю.

Раздел 3 – Эссе.

#### **6.3 Итоговый контроль освоения заданных дисциплинарных частей компетенций**

**Экзамен.** К экзамену допускаются студенты, выполнившие все предусмотренные планом дисциплины задания. Экзамен по дисциплине проводится с использованием фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (разрабатывается отдельным документом). Экзаменационная оценка выставится с учетом индивидуального рейтинга студента.

Фонды оценочных средств, включающий типовые задания, контрольные работы, тесты и методы оценки, критерии оценивания, перечень контрольных точек и таблица планирования

результатов обучения, позволяющие оценить результаты освоения данной дисциплины, входит в состав УМКД в виде приложения.

#### 6.4 Виды текущего, рубежного и итогового контроля освоения компонентов и частей компетенций

Таблица 6.1. - Виды контроля освоения элементов и частей компетенций

| Контролируемые результаты освоения дисциплины<br>(ЗУВы)                                                                                 | Вид контроля |          |       |                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|-------|---------------------------------------------|
|                                                                                                                                         | Текущ<br>ий  | Рубежный |       | Промежуточ-<br>ная<br>аттестация<br>Экзамен |
| Усвоенные знания                                                                                                                        |              |          |       |                                             |
| 3.1 знать классификацию управленческих решений                                                                                          | ТО           |          | T1    | ТВ                                          |
| 3.2 знать принципы принятия и реализации управленческих решений                                                                         | ТО           |          | T2    | ТВ                                          |
| 3.3 знать методы выявления проблемных ситуаций в организации                                                                            | ТО           |          | T 1,2 | ТВ                                          |
| 3.4 знать методы оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений                                                        | ТО           |          | T 1,2 | ТВ                                          |
| Освоенные умения                                                                                                                        |              |          |       |                                             |
| У.2 уметь выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты             | ИЗ           |          |       | ПЗ                                          |
| У.3 систематизировать и обобщать информацию, необходимую для принятия управленческих решений                                            | ИЗ           |          |       | ПЗ                                          |
| У.6 уметь использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений информации в сфере профессиональной деятельности | ИЗ           |          |       | ПЗ                                          |
| Приобретенные владения                                                                                                                  |              |          |       |                                             |
| В.1 владеть методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений                                                       |              | ЭС1      |       | КЗ                                          |
| В.2 владеть методами формирования альтернативных вариантов управленческих решений                                                       |              | ЭС2      |       | КЗ                                          |
| В.3 владеть практическими навыками принятия и реализации управленческих решений                                                         |              |          |       | КЗ                                          |

#### Условные обозначения:

ТО – теоретический опрос;

T – тестовые вопросы рубежного контроля;

ТВ – теоретический вопрос экзамена

ПЗ – практические задания

P – рейтинговая оценка

ЭС - написание эссе

КЗ – комплексное задание

ИЗ – защита отчетов по темам индивидуальных заданий по разбору практических ситуаций

## 7 График учебного процесса по дисциплине

Таблица 7.1 – График учебного процесса по дисциплине

| Вид работы                                            | Распределение часов по учебным неделям |   |   |   |   |           |   |   |   |    |    |    |    |           |    |    |    |    | Итого, ч      |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|----|----|----|----|-----------|----|----|----|----|---------------|
|                                                       | 1                                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6         | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14        | 15 | 16 | 17 | 18 |               |
| <b>Раздел:</b>                                        | <b>P1</b>                              |   |   |   |   | <b>P2</b> |   |   |   |    |    |    |    | <b>P3</b> |    |    |    |    |               |
| Лекции                                                | 1                                      | 2 | 1 | 1 |   | 1         | 1 | 1 |   | 1  | 1  | 1  | 1  | 1         | 1  |    |    |    | 14            |
| Практические занятия                                  | 2                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 3         | 3 | 3 | 2 | 3  | 3  | 3  | 3  | 2         | 2  | 3  |    |    | 36            |
| КСР                                                   |                                        |   | 1 |   |   | 1         |   |   |   |    |    | 2  |    |           |    |    |    |    | 4             |
| Изучение теоретического материала                     | 2                                      |   | 2 | 2 | 2 | 2         | 2 |   | 2 | 2  | 2  | 2  |    |           |    |    |    |    | 20            |
| Написание эссе                                        |                                        | 2 |   |   |   |           |   | 2 |   |    |    |    |    |           |    |    |    |    | 4             |
| Выполнение задание по выполнению практических заданий |                                        |   |   | 4 | 2 | 4         | 4 |   | 4 | 4  | 4  | 4  |    |           |    |    |    |    | 30            |
| <b>Модуль:</b>                                        | <b>M1</b>                              |   |   |   |   | <b>M2</b> |   |   |   |    |    |    |    |           |    |    |    |    |               |
| Контр. тестирование                                   |                                        |   |   |   | * |           |   |   | * |    |    |    | *  |           |    |    |    | *  |               |
| Дисциплин. контроль                                   |                                        |   |   |   |   |           |   |   |   |    |    |    |    |           |    |    |    |    | Экзамен<br>36 |

## 8. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 8.1 Карта обеспеченности дисциплины учебно-методической литературой

|                                                                                                               |                                                                 |                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Б1.Б.20 Методы принятия управленческих решений</b><br><small>(индекс и полное название дисциплины)</small> | <b>БЛОК 1. Дисциплины (модули)</b>                              |                                                                                                             |
|                                                                                                               | <input checked="" type="checkbox"/> основная по выбору студента | <input checked="" type="checkbox"/> базовая часть цикла<br><input type="checkbox"/> вариативная часть цикла |

|                 |                                                      |
|-----------------|------------------------------------------------------|
| <b>38.03.02</b> | <b>«Менеджмент»</b> профиль «Менеджмент организации» |
|-----------------|------------------------------------------------------|

|              |                    |                                                                                                                         |                |                                                                                                                        |
|--------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>МН/МО</b> | Уровень подготовки | <input type="checkbox"/> специалист<br><input checked="" type="checkbox"/> бакалавр<br><input type="checkbox"/> магистр | Форма обучения | <input checked="" type="checkbox"/> Очная<br><input type="checkbox"/> заочная<br><input type="checkbox"/> очно-заочная |
|              |                    |                                                                                                                         |                |                                                                                                                        |
|              |                    |                                                                                                                         |                |                                                                                                                        |

\_\_\_\_\_ 2017 \_\_\_\_\_ Семестр(ы) \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_  
 Количество групп \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_  
 Количество студентов \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_

М.В. Кудина

доцент

Гуманитарный факультет

«Менеджмент и маркетинг»

2-198-551, mim@pstu.ru

Карта книго-  
обеспеченности  
в библиотеку сдана

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

| №                                                                                                                         | Библиографическое описание<br>(автор, заглавие, вид издания, место, издательство,<br>год издания, количество страниц)                                                                                                                                                                                                                                              | Количество<br>экземпляров в<br>библиотеке + кафедре;<br>местонахождение<br>электронных изданий |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                                                         | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3                                                                                              |
| <b>1. Основная литература</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| 1                                                                                                                         | Гольдштейн, Аркадий Леонидович. Теория принятия решений. Задачи и методы исследования операций и принятия решений : учебное пособие для вузов / А. Л. Гольдштейн ; Пермский государственный технический университет .— 2-е изд., испр. — Пермь : Изд-во ПГТУ, 2009 .— 360 с.                                                                                       | 2009г.-115<br>ЭБ ПНИПУ                                                                         |
| <b>2. Дополнительная литература</b>                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| <b>2.1. Учебные и научные издания</b>                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| 1                                                                                                                         | Смирнов, Эдуард Александрович. Разработка управленческих решений: Учеб. для вузов / Э.А.Смирнов.— М. : ЮНИТИ, 2002 .— 271 с.                                                                                                                                                                                                                                       | 98                                                                                             |
| 2                                                                                                                         | Невская Лариса Владимировна. Управленческие решения : учебно-методическое пособие / Л. В. Невская ; Пермский государственный технический университет .— Пермь : Изд-во ПГТУ, 2009 .— 182 с.                                                                                                                                                                        | 29+ЭБ                                                                                          |
| 3                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| <b>2.2. Периодические издания</b>                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| 2                                                                                                                         | Российский журнал менеджмента                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                |
| <b>2.3. Нормативно-технические издания</b>                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
|                                                                                                                           | Не используются                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| <b>2.4. Официальные издания</b>                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
|                                                                                                                           | Не используются                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| <b>2.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»,<br/>необходимых для освоения дисциплины</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| 1                                                                                                                         | Электронная библиотека Научной библиотеки Пермского национального исследовательского политехнического университета [Электронный ресурс : полнотекстовая база данных электрон. документов изданных в Изд-ве ПНИПУ]. – Электрон. дан. (1 912 записей). – Пермь, 2014- . – Режим доступа: <a href="http://elib.pstu.ru/">http://elib.pstu.ru/</a> . – Загл. с экрана. |                                                                                                |

**Основные данные об обеспеченности на** \_\_\_\_\_

основная литература ☒ обеспечена ☐ не обеспечена

дополнительная литература ☒ обеспечена ☐ не обеспечена

Зав. отделом комплектования  
научной библиотеки  Н.В. Тюрикова

**Текущие данные об обеспеченности на** \_\_\_\_\_

основная литература ☐ обеспечена ☐ не обеспечена

дополнительная литература ☐ обеспечена ☐ не обеспечена

Зав. отделом комплектования  
научной библиотеки \_\_\_\_\_ Н.В. Тюрикова

### 8.3 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

#### 8.3.1. Перечень программного обеспечения, в том числе компьютерные обучающие и контролирующие программы

Таблица 8.1– Программы, используемые для обучения и контроля

| № п.п. | Вид учебного занятия | Наименование программного продукта | Рег. номер | Назначение                                          |
|--------|----------------------|------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|
| 1      | Л                    | PowerPoint                         |            | Презентационное сопровождение лекционного материала |
| 2      | ПЗ                   | PowerPoint                         |            | Защита курсовых работ                               |

#### 8.4. Аудио- и видео-пособия

Таблица 8.2 – Используемые аудио- и видео-пособия

| Вид аудио-, видео-пособия |            |        |               | Наименование учебного пособия                                                                                   |
|---------------------------|------------|--------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| теле-фильм                | кино-фильм | слайды | аудио-пособие |                                                                                                                 |
| 1                         | 2          | 3      | 4             | 5                                                                                                               |
|                           |            | +      |               | Авторский курс лекций «Методы принятия управленческих решений, основанные на концепции опережающего управления» |
|                           |            | +      |               | Авторский курс лекций «Методы принятия управленческих решений»                                                  |
| +                         |            |        |               | «Откуда берутся цели» Учебный видео-кейс, Санкт-Петербург, Изд-во «Решение», 2008                               |
| +                         |            |        |               | «Доверяй, но проверяй» Учебный видео-кейс, Санкт-Петербург, Изд-во «Решение», 2008                              |

### Лист регистрации изменений

| №<br>п.п. | Содержание изменения | Дата,<br>номер протокола<br>заседания<br>кафедры.<br>Подпись<br>заведующего<br>кафедрой |
|-----------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1         | 2                    | 3                                                                                       |
| 1         |                      |                                                                                         |
| 2         |                      |                                                                                         |
| 3         |                      |                                                                                         |
| 4         |                      |                                                                                         |