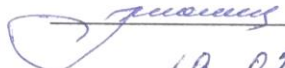



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФГБОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

РЕКОМЕНДОВАНО  
К УТВЕРЖДЕНИЮ  
Декан, председатель совета  
Инженерно-экономического  
факультета,

 Н.М. Гасанова  
19.02 2018

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе,  
председатель методического  
совета ДГТУ

 Н.С. Суракатов  
20.02 2018

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина Б 2. В.ОД.9 Методы принятия управленческих решений  
наименование дисциплины по ООП и код по ФГОС

для направления 38.03.04 - «Государственное и муниципальное управление»  
шифр и полное наименование направления (специальности)

по профилю «Муниципальное управление»

факультет Инженерно-экономический факультет  
наименование факультета, где ведется дисциплина

кафедра Государственного и муниципального управления  
наименование кафедры, за которой закреплена дисциплина

Квалификация выпускника (степень) бакалавр

Форма обучения Очная, курс 3 семестр 6

Всего трудоемкость в зачетных единицах (часах) 4 ЗЕТ (144 ч.)

лекции 34 (час); экзамен 6 (13ЕТ 36ч)  
(семестр)

практические (семинарские) занятия 34 (час); зачет -  
(семестр)

лабораторные занятия - (час); самостоятельная работа 40 (час);

курсовой проект (работа, РГР) - (семестр).

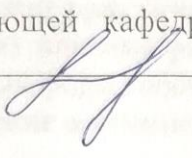
Зав.кафедрой  М.М. Шабанова  
подпись ИОФ

Начальник УО  Э.В. Магомаева  
подпись ИОФ

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций ООП ВО по направлению 38.03.04 - «Государственное и муниципальное управление» и профилю подготовки «Муниципальное управление»

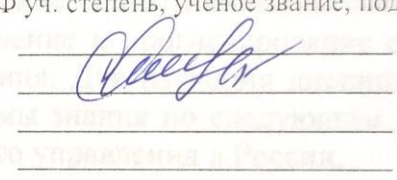
Программа одобрена на заседании выпускающей кафедры от 13.09.17 г., протокол № 1.

Зав. выпускающей кафедрой по данному направлению (специальности, профилю)  
М.М. Шабанова

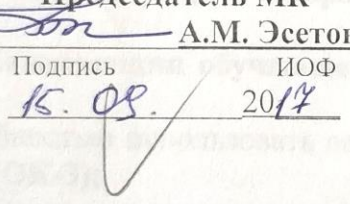


**ОДОБРЕНО**  
Методической комиссией  
направления  
38.00.00. - «Экономика и управление»  
шифр и полное наименование направления

**АВТОР ПРОГРАММЫ**  
С.А. Айдаева, к.э.н., доцент  
ИОФ уч. степень, ученое звание, подпись



**Председатель МК**  
А.М. Эсетова  
Подпись ИОФ  
15.09. 2017



### **1. Цели освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений»:**

Основной целью изучения дисциплины является получение теоретических знаний студентов в области методики принятия управленческих решений.

Она призвана именно ввести будущих специалистов в круг основных проблем, понятий и закономерностей, технологий данной профессиональной деятельности, обеспечить их адекватное научное понимание всеми обучающимися.

**2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата:** Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к вариативной части учебного плана (Б2.В.ОД.9).

Освоение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является необходимой основой для последующего изучения таких дисциплин как: «Принятие и исполнение государственных решений», «Региональное управление и территориальное планирование», «Стратегическое планирование и прогнозирование социально-экономического развития муниципального образования»

### **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:**

- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК – 3);
- способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7)
- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)
- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)
- умением применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных и муниципальных активов (ПК-3)
- способностью применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования (ПК-8)
- способностью разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ (ПК-12)
- способностью использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий (ПК-13)
- умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)
- умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных барьеров (ПК-25)

### **В результате изучения дисциплины студент должен:**

#### **знать:**

- теоретические основы управленческих решений;
- технологию и организацию процесса принятия решения;
- методы моделирования и оптимизации решений;
- требования к качеству управленческих решений;

- методы оценки экономической эффективности управленческих решений.

**уметь:**

- выявлять проблемы, определять цели, оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения;
- применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения;
- адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления;
- моделировать административные процессы и процедуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации;

**Владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации, современными методами управления человеческими ресурсами;
- навыками поиска и критической оценки информации, необходимой для принятия управленческого решения.

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

**4.1. Содержание дисциплины**

№ п/п	Раздел дисциплины Тема лекции и вопросы	Семестр	Неделя се- местра	Виды учебной работы, включая СРС и трудоем- кость (в часах)			Формы текуще- го* контроля успеваемости Форма проме- жуточной атте- стации
				ЛК	ПЗ	СР	
1.	<b>ТЕМА 1. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В СИ- СТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА</b> 1. Понятие и природа управленческих реше- ний. 2. Сущность управленческих решений 3. Классификация управленческих решений 4. Требования к управленческому решению	6	1	2	2	4	Входная кон- трольная работа
2.	<b>ТЕМА 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕ- НИЙ</b> 1. Процесс принятия решения и его структура; 2. Особенности японской и американской процедур принятия решений; 3. Аппарат управления и процесс принятия решений;	6	2	2	2	2	
3.	<b>ТЕМА 3: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕ- ШЕНИЙ</b> 1. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений 2. Основные подходы к принятию решений 3. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений 4. Механизм принятия управленческих реше- ний 5. Анализ как составная часть процесса приня- тия решения	6	3	2	2	2	
4.	<b>ТЕМА 4: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕК- ТЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ.</b> 1. Психологические феномены процесса приня- тия решений 2. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решений	6	4	2	2	2	
5.	<b>ТЕМА 5. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕ- СКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕ- ОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА</b> 1. Ситуации, требующие принятия решений 2. Риск и неопределенность, сопутствующие решениям 3. Методы управления рисками	6	5	2	2	2	
6.	<b>ТЕМА 6: МЕТОДЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ И</b>	6	6	2	2	2	аттестационная

	<b>ОПТИМИЗАЦИИ РЕШЕНИЙ</b> 1. Основные понятия методов моделирования 2. Модели принятия решений в организациях 3. Использование моделей процесса принятия решений						контрольная работа № 1
7.	<b>ТЕМА 7: МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ, ВИДЫ И СВОЙСТВА ЦЕЛЕЙ, И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ С ПРИНЯТИЕМ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b> 1. Целевая ориентация управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений 2. Альтернативы достижения цели и выбор решения	6	7	2	2	2	
8.	<b>ТЕМА 8: КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b> 1. Качество продукции — конечный результат управленческого решения 2. Оценка качества управленческих решений 3. Требования к качеству управленческих решений	6	8	2	2	2	
9.	<b>ТЕМА 9: КОНТРОЛЬ ИСПОЛНЕНИЯ РЕШЕНИЙ</b> 1. Общие сведения о контроле управленческих решений. 2. Организация и контроль исполнения решений	6	9	2	2	2	
10.	<b>ТЕМА 10. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b> 1. Основное понятие эффективности 2. Эффективность управленческих решений 3. Оценка эффективности решений 4. Методы оценок экономической эффективности.	6	10,1 1	4	4	4	аттестационная контрольная работа № 2
11.	<b>ТЕМА 11. КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b> 1. Качество продукции основа управленческого решения 2. Качество управленческого решения 3. Требование к качеству управленческого решения	6	12	2	2	2	
12.	<b>ТЕМА 12: ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b> 1. Эффективность управленческих решений 2. Оценка эффективности решений.	6	13	2	2	2	

13.	<b>ТЕМА 13: МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ, ВИДЫ И СВОЙСТВА ЦЕЛЕЙ И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ С ПРИНЯТИЕМ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b> 1.Целевая ориентация управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений 2. Альтернативы достижения цели и выбор решения	6	14	2	2	2	
14.	<b>ТЕМА 14: РАЦИОНАЛЬНОСТЬ ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВ РЕШЕНИЙ</b> 1.Управленческие факторы и альтернативы их изменения 2.Рациональность решений и деятельность человека 3.Анализ альтернатив с точки зрения разных участников процесса принятия и реализации решения	6	15	2	2	2	аттестационная контрольная работа № 3
15.	<b>ТЕМА 15: СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b> 1.Виды ответственности руководителей 2.Социальная ответственность руководителя 3.Основы экологической ответственности РУР	6	16	2	2	4	
16.	<b>ТЕМА 16 СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ПРОЦЕССЕ РУР</b> 1.Виды ответственности руководителей 2.Социальная ответственность руководителя 3.Основы экологической ответственности РУР	6	17	2	2	4	Контрольная работа 4
	<b>ИТОГО:</b>			34	34	40	Экзамен 36ч

#### 4.2. Содержание практических занятий

№	Лекции из рабочей программы	Наименование практической работы	№ источ. из списка	Количество часов
1	1,2,3	ТЕМА 1. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА	1,2,3,5,4.	2
2	4,5	ТЕМА 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	2
3	6,7	ТЕМА 3: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	2
4	8,9	ТЕМА 4: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ	1,2,5,4,6.	2
5	10,11	ТЕМА 5. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННО-	1,2,3,5,4.	2

		СТИ И РИСКА		
6	12,13	ТЕМА 6: МЕТОДЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ И ОПТИМИЗАЦИИ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	2
7	14,15	Тема 7: МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ, ВИДЫ И СВОЙСТВА ЦЕЛЕЙ, И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ С ПРИНЯТИЕМ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	2
8	16,17	Тема 8: КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	2
9	18	ТЕМА 9: КОНТРОЛЬ ИСПОЛНЕНИЯ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	2
10	19,20	ТЕМА 10. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	4
11	21	А 11: АНАЛИЗ И УЧЁТ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,4,5,6.	2
12	22,23	ТЕМА 12: ЭКСПЕРТНЫЕ МЕТОДЫ В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4.	2
13	24	ТЕМА13: ФОРМЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ УР	1,2,3,5,4,	2
14	25	ТЕМА14: РАЦИОНАЛЬНОСТЬ ВЫБОРА АЛЬТРАТИВ РЕШЕНИЙ	1,2,3,5,4,	2
15	26	ТЕМА 15. СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,4,5	2
16	27	ТЕМА 16. ИНФОРМАЦИОННАЯ СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	1,2,3,4,5	2
		ИТОГО		34

#### 4.3 Тематика для самостоятельной работы студента

№ лекции	Тематика по содержанию дисциплины, выделенная для самостоятельного изучения	Кол-во часов из содержания дисциплины	Рекомендуемая литература и источники информации	Формы контроля СРС
1	2	3	4	5
1,2,3	Принятие решений в системе менеджмента	4	1,2,3,5,4,8.	реферат
4,5	Технология процесса принятия управленческих решений	6	1,2,3,5,4,7,10	реферат, доклад
6,7	Теоретические основы разработки управленческих решений	5	1,2,3,5,4,7,8,10	реферат
8,9	Психологические аспекты процесса принятия решений	2	1,2,5,4,6,10	презентация
10,11	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	5	1,2,3,5,4,10	реферат



12,13	Модели и методы, используемые для формирования и контроля реализации управленческих решений	6	1,2,3,5,4,10	доклад
14,15	Миссия организации, виды и свойства целей и их взаимосвязь с принятием управленческих решений	6	1,2,3,5,4,8,10	реферат
16,17	Качество управленческих решений	6	1,2,3,5,4,10	доклад
	ИТОГО	40		

## **5. Образовательные технологии**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки реализации компетентностного подхода в процессе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются как традиционные, так и инновационные технологии, активные и интерактивные методы и формы обучения: практические занятия тренинг речевых умений, разбор конкретных ситуаций, коммуникативный эксперимент, коммуникативный тренинг. Творческие задания для самостоятельной работы, информационно-коммуникативные технологии. Удельный вес, проводимых в интерактивных формах составляет не менее 20% аудиторных занятий (7 ч.).

### **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

#### **ПЕРЕЧЕНЬ**

##### **вопросов контрольной работы по проверке входных знаний студентов**

1. Что изучает экономика?
2. Что понимается под микро- и макроэкономикой?
3. Инфляция и ее виды.
4. Организация предпринимательской деятельности в условиях рынка.
5. Сущность и содержание менеджмента.
6. Опишите кратко три основных уровня управления.
7. Что понимается под организационной структурой фирмы.
8. Сущность понятия «стратегия» и ее основные виды.
9. Коммуникации и их основные виды.
10. Какова роль контроля в управлении.
11. В чем связь между планированием и управлением.
12. Назовите основные этапы и виды планирования.
13. Стратегическое управление: принципы и модели.
14. Информационная структура фирмы.
15. Вертикальное и горизонтальное управление.
16. Типы моделей в управлении.

**ПЕРЕЧЕНЬ**  
**вопросов текущих контрольных работ по дисциплине**  
**“Методы принятия управленческих решений”**

Контрольная работа №1

Вариант №1

1. Понятие управленческих решений.
2. Риск и неопределенность, сопутствующие решениям.
3. Классификация управленческих решений по их месту и функциям в процессе управления.
4. Иерархия решений.

Вариант №2

1. Содержание и стадии процесса принятия решения
2. Роль информации при принятии управленческих решений.
3. Ситуации, требующие принятия решений.
4. Механизм принятия управленческих решений.

Вариант №3

1. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
2. Виды стратегии принятия управленческих решений.
3. Сведения по теории оптимальных решений.
4. Требования к управленческим решениям

Контрольная работа №2

Вариант №1

1. Факторы эффективной реализации процесса управления.
2. Классификация рисков
3. Контроль выполнения управленческих решений
4. Принципы организации структуры и процесса управления.

Вариант №2

1. Отраслевые особенности, влияющие на процесс управления
2. Методы управления рисками
3. Основные методы выработки и принятия управленческих решений.
4. Индивидуальные качества менеджера.

Вариант №3

1. Коллегиальность и единоначалие подготовки принятия управленческих решений.
2. Аппарат управления ППУР.
3. Основные методы выработки и принятия управленческих решений.
4. Психологические феномены, при ППУР

Вариант №4

1. Стадии ППУР
2. Этапы разработки схемы регионального управления.
3. Стили управления
4. Риски в ППУР.

## Контрольная работа №3

### Вариант 1

Предприятие производит 400 электроплит в месяц и реализует их по цене 2500 руб. Переменные издержки составляют 1500 руб. на изделие, постоянные издержки предприятия - 350000 руб. в месяц.

Показатель	На единицу продукции, руб.	%	В долях единицы
Цена реализации	2500	100	1
Переменные издержки	1500	60	0,6
Валовая маржа	1000	40	0,4

1. Начальник отдела маркетинга считает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки на 30000 руб. Следует ли принимать решение об увеличении рекламного бюджета?

2. Заместитель генерального директора по производству предлагает использовать более дешевые материалы, что позволит экономить на переменных издержках по 250 руб. на каждой единицы продукции. Однако, по мнению начальника отдела сбыта, это может привести к снижению качества и падению объема реализации до 350 штук в месяц. Следует ли применять более дешевые материалы?

3. Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 200 руб. и одновременно довести расходы на рекламу до 150000 руб. в месяц. В этом случае он прогнозирует увеличение объема продаж на 50%. Можно ли одобрить такое предложение?

4. Начальник отдела сбыта предлагает изменить форму оплаты труда своих сотрудников: отменить оклады (суммарный месячный фонд оплаты составляет 60000 руб.) и установить комиссионное вознаграждение 150 руб. с каждой проданной плиты. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Следует ли согласиться с предложенным решением?

Представьте себя в роли генерального директора и дайте аргументированные ответы на поставленные вопросы.

### Вариант 2

Предприятие изготавливает масляные фильтры для автомобилей и реализует их по 10 руб. за штуку. Переменные издержки на единицу продукции составляют 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000 руб. Порог рентабельности перейден. Руководству предприятия поступило коммерческое предложение выполнить заказ на 20000 фильтров по цене не выше 5,25 руб. Выполнение этого заказа не вызовет роста постоянных издержек. Какое решение (принять предложение или отказаться) должно принять руководство предприятия?

### Вариант 3

Предприятие шьет рубашки и брюки. В прогнозируемом периоде может быть отработано 2000 человеко-часов. При этом за один человеко-час можно сшить либо одну рубашку, либо три пары брюк.

Показатель	Рубашка	Брюки
Цена реализации, руб.	150	200
Переменные издержки на ед. продукции, руб.	60	160
Валовая маржа ед. продукции, руб.	90	40
Коэффициент валовой маржи на ед. продукции	0,6	0,2

Какому из товаров (рубашки или брюки) следует отдать предпочтение, принимая решение о формировании производственной программы предприятия?

#### Вариант 4

Производственный директор предприятия, выпускающего электрооборудование, решает вопрос: производить комплектующие детали, потребность в которых составляет 25000 штук, самостоятельно, используя свободное оборудование, или покупать их на стороне по цене 37 руб. за штуку? Если будет принято решение об организации самостоятельного производства комплектующих, то себестоимость единицы составит 50 руб.:

Приобретая необходимые детали на стороне, предприятие сможет избежать переменных издержек в сумме 750000 руб. и снизить постоянные расходы на 100000 руб.

	Руб.
Материалы	400000
Прямая заработная плата	200000
Переменные накладные расходы	150000
Постоянные расходы	500000
Итого производственная себестоимость	1250000
Производственная себестоимость изделия	50

Проанализировать ситуацию и выбрать наиболее выгодный для предприятия вариант решения.

Вариант А Изготавливать деталь самостоятельно.

Вариант Б Приобретать детали на стороне и не использовать высвободившееся оборудование.

Вариант В. Приобретать детали на стороне и использовать высвободившееся оборудование для производства другой продукции, что может принести прибыль в сумме 180000 руб.

#### Контрольная работа №4

#### Вариант 1

Финансовый директор организации имеет возможность получить кредит банка на покупку оборудования под проценты на уровне 45 % годовых. Одновременно он получает предложение получить оборудование по лизингу на следующих условиях:

- стоимость объекта лизинга – 36000 руб.;
- период полной амортизации- один год, равномерно по месяцам;
- ежемесячные отчисления с учетом комиссионных и других услуг составят 5% от остаточной стоимости оборудования.

Какой вариант решения должен выбрать финансовый директор?

#### Вариант 2

На основании приведенных ниже данных бухгалтерского баланса АО «Сигма» определить, может ли совет директоров рекомендовать общему собранию акционеров принять решение о выплате дивидендов по результатам работы общества за год?

Баланс АО «Сигма» на 1.01.02 (тыс. руб.)

Актив		Пассив	
Основные средства	592	Уставной капитал	522
Сырье, материалы	180	Резервный капитал	60
Готовая продукция	72	Нераспределенная прибыль	
Дебиторская		Отчетного года	200
Задолженность	172	Долгосрочные кредиты и займы	98
Краткосрочные		Краткосрочные кредиты и займы	53
Финансовые вложения	6	Расчеты с поставщиками	
Денежные средства	20	И подрядчиками	90
Прочие оборотные		Задолженность по оплате труда	30
Активы	118	Задолженность по социальному страхова-	
		нию и обеспечению	14
		Задолженность перед бюджетом	43
		Прочие краткосрочные пассивы	50
Итого актив	1160	Итого пассив	1160

### Вариант 3

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты:

- руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;
- руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;
- руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение в случае необходимости внести изменения;
- руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;
- руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решение;
- руководитель излагает проблему и принимает решение группы;
- руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.

### Вариант 4

Руководитель отдела кредитования одного из российских банков Татьяна Михайловна после долгих размышлений приняла наконец окончательное решение о необходимости введения штатной должности заместителя начальника отдела. Это было связано с тем, что постоянно увеличивающийся объем работы отдела, где Татьяна Михайловна была единственным менеджером, стал отражаться на качестве работы. Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать в отделе.

Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудниц. Первой была ее давняя подруга Елена Николаевна; с ней они пятнадцать лет назад вместе учились в Финансовой Академии. Годы совместной учебы в одной группе, жизнь в общежитии, радости и горе- все это очень сблизило их. Они доверяли друг другу, а после замужества продолжали дружить семьями. Как специалист Елена Николаевна была исполнительным и вполне квалифицированным работником. Ей не хватало, по мнению Татьяны Михайловны, творческой «жилки», энергичности и настойчивости в достижении поставленных целей.

Именно эти качества и позволили в свое время Татьяне Михайловне стать руководителем отдела кредитования и соответственно начальником Елены Николаевны. Данное событие Елена Николаевна восприняла внешне спокойно.

Другой кандидатурой на должность заместителя, как считала Татьяна Михайловна, являлась Надежда, которая после окончания ВУЗа работала в ее отделе около двух лет. С первых дней своей трудовой деятельности Надежда быстро «вписалась» в женский коллектив отдела.

Обладая острым умом и будучи чрезвычайно динамичной, Надежда очень скоро стала квалифицированным работником. Татьяна Михайловна полагала, что Надежде не хватало лишь усидчивости. Неоднократно по собственной инициативе Надежда предлагала Татьяне Михайловне оригинальные решения возникающих перед отделом проблем, с помощью которых удавалось достичь значительных результатов.

#### **Вопросы:**

1. Кому, по вашему мнению, следует отдать предпочтение в решении вопроса о заместителе отдела: подруге Елене Николаевне или молодой сотруднице Надежде?
2. Объясните свое решение, постараясь «взвесит» достоинства и недостатки каждой кандидатуры.
3. Какими качествами, прежде всего, должен обладать менеджер?
4. Имеется ли специфика в работе заместителя начальника отдела банка, страховой фирмы; налоговой инспекции и других предприятий и организаций?

#### **ПЕРЕЧЕНЬ**

##### **вопросов контрольной работы по проверке остаточных знаний студентов**

1. Что такое управленческое решение?
2. Содержание и стадии процесса принятия решения.
3. Факторы, влияющие на процесс принятия решений
4. Модель процесса подготовки и принятия решений.
5. Механизм принятия управленческих решений.
6. Классификация управленческих решений.
7. Задачи в процессе принятия управленческих решений.
8. Стратегии принятия управленческих решений.
9. Информация при принятии управленческих решений.
10. Факторы эффективной реализации процесса управления.
11. Принципы организации структуры и процесса управления.
12. Факторы, определяющие качество управленческих решений.
13. Моделирование как основа для поиска оптимальных решений.
14. Экспертные методы в процессе принятия управленческих решений
15. Основные методы выработки и принятия управленческих решений.
16. Качество управленческих решений
17. Контроль выполнения управленческих решений.
18. Эффективность управленческих решений.

**ПЕРЕЧЕНЬ**  
**вопросов к экзамену по дисциплине**  
**«Методы принятия управленческих решений»**

1. Понятие и природа управленческого решения
2. Основные различия управленческих решений от решений, принимаемых в частной жизни
3. Цели принятия управленческих решений
4. Альтернативы в управленческих решениях
5. Факторы, рассматриваемые при принятии управленческих решений
6. Рациональный порядок принятия управленческих решений
7. Составляющие критериев для выбора наилучшего управленческого решения
8. Классификация управленческих решений
9. Виды управленческих решений в области управления персоналом по различным аспектам активизации деятельности работников предприятия
10. Типы управленческих решений, зависящих от личностных характеристик
11. Требования к управленческому решению
12. Процесс принятия управленческого решения
13. Основные фазы процесса принятия управленческих решений
14. Основные «симптомы болезни» организации
15. Американский стиль менеджмента
16. Японская процедура принятия управленческих решений
17. Аппарат управления и процесс принятия решений
18. Основные аспекты принятия рационального решения
19. Содержание процесса принятия управленческих решений
20. Основные стадии разработки управленческого решения
21. Основные подходы при выборе альтернативы решения
22. Этапы процесса разработки управленческих решений
23. Основные подходы к принятию решений
24. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
25. Методология принятия управленческих решений
26. Механизм принятия управленческих решений
27. Анализ как составная часть процесса принятия решений
28. Психологические особенности человека в процессе принятия управленческих решений (феномены Л.Планкетта и Г.Хейла, Ф. Ирвина, Р.Стоунера)
29. Психологический феномен «Groupthink» (Д.Янис)
30. Психологические феномены «схождения- сближения», «расхождения – поляризации мнений и суждений», «эффект состава»
31. Психологические феномены «избегания лидерства», «гипертрофированное доверие к лидеру», «ложного согласия», «виртуального решателя»
32. Индивидуальные качества менеджера
33. Стиль руководства (модель Врума-Йеттона)
34. Понятие риска в процессе управления ресурсами
35. Классификация рисков
36. Коммерческие риски
37. Финансовые риски
38. Инвестиционные риски
39. Основные зоны риска
40. Методы управления рисками
41. Основные понятия методов моделирования
42. Использование моделей для решения управленческих задач
43. Исходные понятия для моделирования, как вида человеческой деятельности

44. Основные концептуальные модели, с помощью которых описывается принятие управленческих решений
45. Типы управления организацией в отношении адаптивности организации к внешней среде
46. Общепринятая классификация моделей процесса принятия управленческих решений
47. Модели теории игр
48. Модели теории очередей
49. Модели управления запасами
50. Модели линейного программирования
51. Использование моделей процесса принятия решений
52. Понятие миссии и целей организации
53. Классификация целей
54. Требования к целям при разработке стратегии
55. Взаимосвязь целей и решений
56. Цели, типы решений и методы разрешения проблем организации
57. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь
58. Качество продукции - конечный результат управленческого решения
59. Общие сведения об ISO (этапы управления качеством)
60. Регламентация управленческой деятельности
61. Оценка качества управленческих решений
62. Контроль управленческих решений
63. Типология контроля управленческих решений
64. Организация исполнения решений.
65. Стадии реализации управленческих решений
66. Основное понятие эффективности
67. Эффективность управленческих решений и ее классификация
68. Оценка эффективности решений
69. Основные факторы повышения эффективности управленческих решений
70. Методы оценок экономической эффективности
71. Внешняя среда при разработке управленческих решений
72. Особенности элементов ближнего окружения компании
73. Особенности элементов дальнего окружения компании
74. Макроокружение и непосредственное окружение внешней среды и его цели
75. Компоненты управленческого решения при анализе макроокружения
76. Внутренняя среды при разработке управленческого решения
77. Процедура организации экспертиз
78. Способы организации экспертиз
79. Методы психологической активизации группового опроса при разработке управленческих решений
80. Экспертные методы. Общие сведения о критериях оценки



**Тематика рефератов по дисциплине  
«Методы принятия управленческих решений»**

1. Влияние социально – психологического склада личности менеджера на характер принимаемых им управленческих решений
2. Метод « Мозговой атаки » в процессе генерирования разнообразных альтернатив управленческого решения
3. Фактор времени в разработке и выборе управленческих решений
4. Компьютерные технологии разработки управленческих решений
5. управленческие решения и полномочия руководителя: соответствия и возможные противоречия
6. Управленческие решения в условиях неопределенности : разработка принятия и реализация
7. Особенности разработки в стратегических управленческих решениях
8. Прогноз состояния внешней среды при разработке управленческих решений
9. Практика разработки и принятия управленческих решений за рубежом
10. Условия обеспечения качества управленческого решения

**Тематика рефератов по дисциплине  
«Методы принятия управленческих решений»**

1. Влияние социально – психологического склада личности менеджера на характер принимаемых им управленческих решений
2. Метод « Мозговой атаки » в процессе генерирования разнообразных альтернатив управленческого решения
3. Фактор времени в разработке и выборе управленческих решений
4. Компьютерные технологии разработки управленческих решений
5. управленческие решения и полномочия руководителя: соответствия и возможные противоречия
6. Управленческие решения в условиях неопределенности : разработка принятия и реализация
7. Особенности разработки в стратегических управленческих решениях
8. Прогноз состояния внешней среды при разработке управленческих решений
9. Практика разработки и принятия управленческих решений за рубежом
10. Условия обеспечения качества управленческого решения

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

№ п/п	Виды занятий (лк, пз, лб, срс, ирс)	Комплект необходимой учебной литературы по дисциплинам (наименование учебника, учебного пособия, конспект, лек., учебно-методической литературы)	Автор	Издательство и год издания	Кол-во пособий, учебников и прочей литературы	
					в библи	на кафе
<b>Основная литература</b>						
1	ЛК, пз, срс	Управленческие решения: учеб. пособие / [ ]; ГОУ ВПО "ДГТУ".	Муллахмедова С.С. [и др.]	Махачкала: [Формат]. 2009.	5	1
2	ЛК, пз, срс	Управленческие решения в инновационном менеджменте: метод. рекомендации / [З.Я. Вирьянский]; [под ред. А.В. Суворинова]	Вирьянский, Залман Яковлевич	СПб.: [Изд-во СПбГЭТУ "ЛЭТИ"], 2004. - 78	1	1
3	ЛК, пз, срс	Разработка управленческих решений: информационные технологии: учебное пособие для вузов	Панов А.В.	М.: Горячая линия – Телеком, 2004.	10	10
<b>Дополнительная литература</b>						
4	ЛК, пз, срс	Методические указания №2229 к самостоятельной работе по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для направления подготовки бакалавров 081100.62 «ГиМУ».	Омарова Д.М. Магомедалиева Х.Н.,	Махачкала: ДГТУ, 2012	9	20
5	ЛК, пз, срс	«Методы принятия управленческих решений». Курс лекций для студентов, направления подготовки для студентов направления подготовки бакалавров 081100.62 «ГиМУ».	Омарова Д.М., Магомедалиева Х.Н.,	М.: ДГТУ, 2013	10	10

## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

На инженерно-экономическом факультете ФГБОУ ВО «Дагестанского государственного технического университета» имеются аудитории, оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, а также электронные ресурсы сети Интернет.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций ООП ВО по направлению 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление», профиль подготовки – «Муниципальное управление»

Рецензент от выпускающей кафедры (работодателя) по направлению

\_\_\_\_\_  
Подпись, Н.М. Куршиева  
ИОФ

