

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Горбунев Алексей Александрович

Должность: Заместитель начальника университета по учебной работе

Дата подписания: 04.07.2024 16:08:42

Уникальный программный ключ:

286e49ee1471d400cc1f45539d51ed7bbf0e9cc7

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Бакалавриат по направлению подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

направленность (профиль) «Материально-техническое обеспечение»

Санкт-Петербург

1. Цели и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины:

- формирование у обучающихся способности определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- формирование у обучающихся способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.

Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины

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

Задачи дисциплины:

- формирование у обучающихся навыков применения основных инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта;
- формирование у обучающихся навыков руководства исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта;
- формирование у обучающихся навыков понимания профессиональной терминологии в области принятия организационно-управленческих решений; общий процесс, технологии, принципы и методы принятия организационно-управленческих решений и оценки их последствий;
- формирование у обучающихся навыков умения анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявляет ее ключевые элементы и оценивает их влияние на процесс принятия организационно-управленческих решений;
- формирование представления о методах обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций; о факторах (экономических законах, научных подходах и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности; о технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого

решения; о методах анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;

- формирование умений, связанных с применением методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
Использует основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений; общий процесс, технологии, принципы и методы принятия организационно-управленческих решений и оценки их последствий ОПК-2.1	Знает
	Методы и технологии принятия организационно-управленческих решений ОПК-2.1.РО-1
	Приемы выбора оптимальных организационно-управленческих решений ОПК-2.1.РО-2
	Умеет
Применяет умение анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявляет ее ключевые элементы и оценивает их влияние на процесс принятия организационно-управленческих решений ОПК-2.2	Принимать организационно-управленческие решения для достижения максимального результата в профессиональной деятельности ОПК-2.1.РО-3
	Использовать систематизированные теоретические и практические знаний при решении социальных и профессиональных задач ОПК-2.1.РО-4
	Знает
	Факторы, влияющие на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности ОПК-2.2.РО-1
	Методы обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска ОПК-2.2.РО-2
	Умеет
	Применять методы анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы управления ОПК-2.2.РО-3
	Разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений, анализировать и отбирать основные варианты управленческих решений, разрабатывать оценочную систему ОПК-2.2.РО-4

3. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) Материально-техническое обеспечение.

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы 144 часа.

4.1 Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ, по семестрам и формам обучения для очной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость		
	з.е.	час.	по семестрам
			4
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	4	144	144
Контактная работа, в том числе:		56	56
Аудиторные занятия		54	54
Лекции (Л)		26	26
Практические занятия (ПЗ)		28	28
консультации перед экзаменом		2	2
Самостоятельная работа (СР)		52	52
Экзамен		36	36

**4.2. Тематический план, структурированный по темам с указанием
отведенного на них количества академических часов и видов работ
для очной формы обучения**

№ п/п	Наименование тем	Всего часов	Количество часов по видам занятий		Консультация	Контроль	Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Роль и функции управленческих решений в менеджменте. Психологические основы принятия управленческих решений.	16	4	4			8
2	Методология и организация процесса разработки управленческих решений. Методические подходы к процессу разработки управленческого решения	16	4	4			8
3	Характеристика отдельных методов принятия управленческих решений. Принятие решения в условиях риска	16	4	4			8
4	Моделирование процессов в управлении.	16	4	4			8
5	Процесс управления по результатам Количественные и качественные экспертные оценки.	16	4	4			8
6	Методы количественных и качественных оценок. Эвристические (качественные) методы разработки управленческих решений	16	4	4			8
7	Построение интегрального показателя (рейтинга)	10	2	4			4
	Консультация	2			2		
	Экзамен	36				36	
	Итого по дисциплине	144	26	28	2	36	52

4.3 Содержание дисциплины для обучающихся очной формы обучения

Тема 1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте.

Психологические основы принятия управленческих решений.

Лекция. Управленческое решение - предмет и продукт системы управления. Общая характеристика проблем, задач и решений. Содержание и типология управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Роль управленческих решений в организации.

Сущность и виды управленческих решений. Рациональное решение. Интуитивное решение.

Психологические эффекты в ситуации принятия решения. Эффект иллюзии контроля в оценке вероятности событий. Эвристика доступности. Эффект наглядности. Эффект субъективной оценки малых, средних и больших вероятностей. Якорный эффект. Дисконтная функция полезности. Эффект чрезмерной уверенности. Эффект трудности легкости. Типы руководителей, принимающих решения.

Влияние корпоративной культуры на принятие управленческих решений. Спекулятивная культура. Метод формулирования контридей. Метод эвристических вопросов.

Практическое занятие. Роль и функции управленческих решений в менеджменте. Психологические основы принятия управленческих решений.

Самостоятельная работа. Изучить требования, предъявляемые к управленческим решениям и рекомендуемую литературу.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2];

дополнительная [1,2];

Тема 2. Методология и организация процесса разработки управленческих решений. Методические подходы к процессу разработки управленческого решения

Лекция. Основные направления в исследовании процесса принятия решений. Методологические основы формирования решений. Введение в проблему выбора

Стандартный процесс принятия решения. Анализ возникшей ситуации и выявление проблемы. Формулировка проблемы, постановка целей. Теория ограниченной рациональности Г. Саймона. Теория минимальной рациональности.

Введение в проблему выбора. Стандартный процесс принятия решения.

Общая классификация методов разработки решения. Классификация методов выработки управленческих решений по признаку формализации используемого аппарата.

Формальные, эвристические, экспертные методы разработки управленческих решений. Статистические и математические методы. Методы аналогий и имитационного моделирования.

Методы экспертных оценок. Основная идея метода экспертных оценок. Теория игр. Игры со строгим соперничеством. Игры с нестрогим соперничеством. Игры, обладающие стратегической неопределенностью.

Практическое занятие. Методология и организация процесса разработки управленческих решений. Методические подходы к процессу разработки управленческого решения

Самостоятельная работа. Изучить теорию ограниченной рациональности Г. Саймона и рекомендуемую литературу.

Рекомендуемая литература:

основная [1, 2];

дополнительная [1,2];

Тема 3. Характеристика отдельных методов принятия управленческих решений. Принятие решения в условиях риска.

Лекция. Особенности применения методов принятия управленческих решений. Формальные и неформальные методы принятия управленческих решений. Смешанные методы принятия управленческих решений.

Определение понятия «риск». Типичные признаки риска. Оценка ситуаций с риском.

Сущность и классификация рисков. Факторы оценки природы риска. Количественная и качественная оценка риска.

Причины пренебрежения риском. Полезность риска. Методы и стратегии оценки и управления риском.

Психологические тенденции отношения к риску. Различия в методах приспособления к риску. Система оценочных критериев последствий решений.

Практическое занятие. Характеристика отдельных методов принятия управленческих решений. Принятие решения в условиях риска.

Самостоятельная работа. Изучить смешанные методы принятия управленческих решений и рекомендуемую литературу.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2];

дополнительная [1,2];

Тема 4. Моделирование процессов в управлении.

Лекция. Основные понятия и типы моделей. Процесс и этапы моделирования. Достоинства и общие проблемы моделирования.

Обзор основных моделей управления. Обзор основных бизнес-моделей.

Имитационные модели.

Моделирование процесса разработки решения.

Типичные ошибки руководителя. Практические советы руководителю при моделировании.

Расчет основных показателей моделирования.

Практическое занятие. Моделирование процессов в управлении.

Самостоятельная работа. Изучить типичные ошибки руководителя и рекомендуемую литературу.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2];

дополнительная [1,2];

Тема 5. Процесс управления по результатам. Количественные и качественные экспертные оценки.

Лекция. Понятие «результат труда». Сущность управления по результатам. Результаты успеха в управлении фирмой.

Характеристика обычного управления (по отклонениям), и управления по результатам.

Отличительные черты руководителя-управляющего по отклонениям и по результатам.

Управление по результатам (основные выводы).

Подбор и качества экспертов. Классификация и основные направления экспертных оценок.

Особенности коллективной экспертизы и ее свойства.

Причины неточности оценок экспертиз. Типичные ошибки экспертиз.

Направления развития экспертных технологий. Нетрадиционные подходы к экспертизе и экспертам.

Практическое занятие. Процесс управления по результатам. Количественные и качественные экспертные оценки.

Самостоятельная работа. Изучить управление по результатам (основные выводы) и рекомендуемую литературу.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2];

дополнительная [1,2];

Тема 6. Методы количественных и качественных оценок. Процесс управления по результатам. Количественные и качественные экспертные оценки.

Лекция. Методы проведения экспертиз. Метод сценариев. Состав элементов метода сценариев. Метод Дельфи. Метод комиссии. Метод суда. Методы получения количественных экспертных оценок. Экспертное ранжирование. Метод последовательных сравнений (сортировки). Метод задания весовых коэффициентов.

Обработка экспертных оценок. Непосредственная количественная оценка. Метод средней точки. Метод Черчмена – Акофа. Метод лотерей.

Методы получения качественных экспертных оценок. Экспертная классификация. Метод парных сравнений. Ранжирование альтернативных вариантов.

Понятие и модели эвристики. Метод свободных ассоциаций.

Метод инверсии (обращения).

Метод эмпатии (метод личной аналогии). Метод организованных стратегий.

Комплексные нетрадиционные методы на стыке эвристики и экспертизы.

Активизирующие методы. Метод синектики. Метод эвристических вопросов и ответов.

Методы «мозговой атаки» и «мозгового штурма». Приемы, входящие в состав эвристических методов

Практическое занятие. Методы количественных и качественных оценок. Процесс управления по результатам. Количественные и качественные экспертные оценки.

Самостоятельная работа. Изучить методы получения качественных экспертных оценок и рекомендуемую литературу.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2];

дополнительная [1,2];

Тема 7. Построение интегрального показателя (рейтинга).

Лекция. Оперативные методы принятия решений на основе экспертных оценок. Матрица портфеля Бостонской консалтинговой группы. Методы списка и суммарной оценки. Менеджер — главное лицо в перспективном планировании.

Веса факторов. Декомпозиция задач принятия решения. Дерево решений.

Практическое занятие.

Построение интегрального показателя (рейтинга).

Самостоятельная работа. Подготовка к экзамену.

Рекомендуемая литература:

основная [1,2];

дополнительная [1,2];

5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

При реализации программы дисциплины используются лекционные и практические занятия.

Общими целями занятий являются:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление теоретических знаний по конкретным темам дисциплины;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- выработка при решении поставленных задач профессионально значимых качеств: самостоятельности, ответственности, точности, творческой инициативы.

Целями лекции являются:

- дать систематизированные научные знания по дисциплине, акцентировав внимание на наиболее сложных вопросах;
- стимулировать активную познавательную деятельность обучающихся,

способствовать формированию их творческого мышления.

В ходе практического занятия обеспечивается процесс активного взаимодействия обучающихся с преподавателем; приобретаются практические навыки и умения. Цель практического занятия: углубить и закрепить знания, полученные на лекции, формирование навыков использования знаний для решения практических задач; выполнение тестовых заданий по проверке полученных знаний и умений.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубление и закрепление знаний, полученных на лекциях и других занятиях, выработку навыков самостоятельного активного приобретения новых, дополнительных знаний, подготовку к предстоящим занятиям.

6. Оценочные материалы по дисциплине

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины, проводится в соответствии с содержанием дисциплины по видам занятий в форме опроса/докладов/тестирования.

Промежуточная аттестация обеспечивает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине проводится в форме экзамена.

6.1. Примерные оценочные материалы:

6.1.1. Текущего контроля

Типовые вопросы для опроса:

1. Пояснить для чего проводятся экспертизы основных вариантов управляющих воздействий?
2. Раскрыть сущность и принципы анализа управленческих решений?
3. Что является предметом риска в процессе принятия решений?

Типовые темы для докладов:

1. Методы обоснования УР в условиях риска и неопределенности.
2. Пути оптимизации управления на основе моделирования реальных процессов.
3. Метод свободных ассоциаций в психологии в принятии решений.

Типовые задания для тестирования:

1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

- а) инструмент управленческой деятельности;
- б) продукт управленческой деятельности;
- в) **выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий**
- г) форма воздействия субъекта на объект;
- д) управленческий документ.

2. Юридическое свойство управленческого решения – это:

- а) целенаправленность;
- б) **правомерность;**
- в) плановость;
- г) коллегиальность.

3. Организационные свойства управленческого решения - это:

- а) плановость;**
- б) последовательность;
- в) целенаправленность;**
- г) правомерность.

6.1.2. Промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов, выносимых на экзамен

1. Управленческое решение - предмет и продукт системы управления.
2. Общая характеристика проблем, задач и решений.
3. Содержание и типология управленческих решений.
4. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
5. Основные направления в исследовании процесса принятия решений.
6. Методологические основы формирования решений. Проблема рациональности.
7. Введение в проблему выбора. Стандартный процесс принятия решения.
8. Общая классификация методов разработки решения.
9. Формальные методы.
10. Эвристические методы.
11. Методы экспертных оценок.
12. Особенности применения методов принятия управленческих решений.
13. Смешанные методы принятия управленческих решений.
14. Понятие и классификация решений.
15. Этапы поиска решений.
16. Методы подготовки, принятия, внедрения и оценки решений.
17. Ошибки при принятии решений.
18. Практические советы менеджеру.
19. Определение понятия «риск». Типичные признаки риска. Оценка ситуаций с риском.
20. Сущность и классификация рисков.
21. Факторы оценки природы риска. Количественная и качественная оценка риска.
22. Причины пренебрежения риском. Полезность риска. Методы и стратегии оценки и управления риском.
23. Психологические тенденции отношения к риску.
24. Различия в методах приспособления к риску. Система оценочных критериев последствий решений.
25. Основные понятия и типы моделей.
26. Процесс и этапы моделирования.
27. Достоинства и общие проблемы моделирования.
28. Обзор основных моделей управления. Обзор основных бизнес-моделей.

29. Имитационные модели.
30. Моделирование процесса разработки решения.
31. Типичные ошибки руководителя. Практические советы руководителю при моделировании
32. Расчет основных показателей моделирования.
33. Понятие «результат труда».
34. Сущность управления по результатам.
35. Результаты успеха в управлении фирмой.
36. Характеристика обычного управления (по отклонениям), и управления по результатам.
37. Отличительные черты руководителя-управляющего по отклонениям и по результатам.
38. Управление по результатам (основные выводы).
39. Подбор и качества экспертов.
40. Классификация и основные направления экспертных оценок.
41. Особенности коллективной экспертизы и ее свойства.
42. Причины неточности оценок экспертиз. Типичные ошибки экспертиз.
43. Направления развития экспертных технологий.
44. Нетрадиционные подходы к экспертизе и экспертам.
45. Методы проведения экспертиз.
46. Методы получения количественных экспертных оценок.
47. Методы получения качественных экспертных оценок.
48. Понятие и модели эвристики.
49. Метод свободных ассоциаций.
50. Метод инверсии (обращения).
51. Метод эмпатии (метод личной аналогии).
52. Метод организованных стратегий.
53. Комплексные нетрадиционные методы на стыке эвристики и экспертизы.
54. Активизирующие методы.
55. Метод синектики.
56. Метод эвристических вопросов и ответов.
57. Методы «мозговой атаки» и «мозгового штурма».
58. Приемы, входящие в состав эвристических методов.

6.2. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Система оценивания включает:

Форма контроля	Показатели оценивания	Критерии выставления оценок	Шкала оценивания
экзамен	правильность и полнота ответа	дан правильный, полный ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; могут быть допущены недочеты,	отлично

		исправленные самостоятельно в процессе ответа.	
		дан правильный, недостаточно полный ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи; могут быть допущены недочеты, исправленные с помощью преподавателя.	хорошо
		дан недостаточно правильный и полный ответ; логика и последовательность изложения имеют нарушения; в ответе отсутствуют выводы.	удовлетворительно
		ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу; присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения; дополнительные и уточняющие вопросы не приводят к коррекции ответа на вопрос.	неудовлетворительно

7. Ресурсное обеспечение дисциплины

7.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Astra Linux Common Edition релиз Орел [ПО-25В-603] - Операционная система общего назначения "Astra Linux Common Edition" [Коммерческая (Full Package Product). Номер в Едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных - 4433]

- Яндекс Браузер для организаций (бесплатный функционал) [ПО-С52-373] - Браузер позволяет общаться с Голосовым помощником Алисой, фильтрует рекламу, защищает личные данные. [Бесплатная. Номер в Едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных - 3722]

- МойОфис Образование [ПО-41В-124] - Полный комплект редакторов текстовых документов и электронных таблиц, а также инструментарий для работы с графическими презентациями [Свободно распространяемое. Номер в Едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных - 4557]

7.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Информационная справочная система — Сервер органов государственной власти Российской Федерации <http://россия.рф/> (свободный доступ); профессиональные базы данных — Портал открытых данных Российской Федерации <https://data.gov.ru/> (свободный доступ); федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru> (свободный доступ); система официального опубликования правовых актов в электронном виде <http://publication.pravo.gov.ru/> (свободный доступ); федеральный портал «Совершенствование государственного управления» <https://ar.gov.ru> (свободный доступ); электронная библиотека университета <http://elib.igps.ru> (авторизованный доступ); электронно-библиотечная система «ЭБС IPR BOOKS» <http://www.iprbookshop.ru> (авторизованный доступ).

7.3. Литература

Основная литература:

1. Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-2523-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134689.html>

2. Заруба, Н. А. Методы принятия управленческих решений: государственное и муниципальное управление : учебное пособие / Н. А. Заруба. — Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2022. — 183 с. — ISBN 978-5-00137-288-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128419.html>

Дополнительная литература:

1. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. Л. Самков. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3812-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/98794.html>

2. Сайманова, О. Г. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. Г. Сайманова, Е. П. Серпухова. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 111 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111626.html>

7.4. Материально-техническое обеспечение

Для проведения и обеспечения занятий используются помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: автоматизированное рабочее место преподавателя, маркерная доска, мультимедийный проектор, документ-камера, посадочные места обучающихся.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

Авторы: доктор экономических наук, профессор Бардулин Е.Н., кандидат экономических наук, доцент Мартышевская А.В.