

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Костромской государственный университет
(КГУ)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**ПРИНЯТИЕ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Направление подготовки/специальность:
38.04.02 Менеджмент

Направленность/специализация:
Стратегический и операционный менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

**Кострома
2024**

Рабочая программа дисциплины «Принятие и оценка эффективности управленческих решений» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952)

Разработал: Бобрушева Виктория Валерьевна, к.э.н., доцент кафедры экономики и управления КГУ

Рецензенты: Свистунов А.А., директор Департамента экономического развития Костромской области

Яковлев Р.А., к.э.н., заместитель директора областного государственного казенного учреждения «Агентство государственных закупок Костромской области»

ПРОГРАММА УТВЕРЖДЕНА

на заседании кафедры экономики и управления
(протокол от 20 мая 2021 г. № 15)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА

на заседании кафедры экономики и управления
(протокол от 28 марта 2022 г. № 9)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА

на заседании кафедры экономики и управления
(протокол от 7 апреля 2023 г. № 11)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА

на заседании кафедры экономики и управления
(протокол от 21 мая 2024 г. № 12)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА

на заседании кафедры экономики и управления
(протокол от _____ 202__ г. № ____)

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины: научить студентов профессионально разрабатывать и принимать управленческие решения.

Задачи дисциплины:

- изучить технологии выработки, принятия и реализации управленческих решений;
- изучить методологические основы анализа, прогнозирования, экономического обоснования и оптимизации управленческих решений, а также вопросы стратегической разработки управленческих решений;
- рассмотреть вопросы управления качеством и оценки эффективности управленческих решений на основе использования современных методов и моделей в менеджменте.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

- изучить технологии выработки, принятия и реализации управленческих решений;
- изучить методологические основы анализа, прогнозирования, экономического обоснования и оптимизации управленческих решений, а также вопросы стратегической разработки управленческих решений;
- рассмотреть вопросы управления качеством и оценки эффективности управленческих решений на основе использования современных методов и моделей в менеджменте.

освоить компетенции:

ОПК-3 – способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

ПК-1 – способен разрабатывать стратегии развития административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки деятельности организации;

ИК.ПК-1.2. Проводит анализ, определяет эффективность и разрабатывает предложения по ее повышению структурными подразделениями административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки

ИК.ОПК-3.1 Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их эффективность

ИК.ОПК-3.2 Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды

знать:

о процессе разработки и реализации управленческого решения в рамках системы менеджмента на основе применения научных подходов, принципов и методов управления;

уметь:

использовать современные методы анализа, прогнозирования, моделирования, оптимизации и экономического обоснования управленческих решений в рамках системы менеджмента; технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественных управленческих решений;

обобщать и систематизировать поступающую информацию, на ее основании находить наиболее эффективные решения для реализации поставленных задач;

оценивать свою деятельность с точки зрения эффективности ее конечных результатов;

разрабатывать подходы, включая нестандартные, к выполнению трудовых заданий посредством использования специальных знаний и экспертных источников информации;

находить решения в нестандартных ситуациях или в случаях непредвиденного изменения плана реализации проектов;

разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения по улучшению качества сервиса и повышению эффективности административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки;

реализовывать организационно-управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды;

владеть:

навыками применения методик разработки управленческих решений в организациях;

уметь проводить диагноз проблемной ситуации в области принятия решения;

формулировать цели управленческих решений во взаимосвязи с целями организации;

анализировать факторы внутренней и внешней среды, влияющие на принятие решений;

разрабатывать множество альтернатив решений;

проводить количественную и качественную оценку управленческих решений с учетом рисков и неопределенностей;

обосновывать эффективность управленческих решений с использованием различных критериев выбора и показателей качества решений.

3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к блоку Б1.О.09 обязательной части учебного плана.

Дисциплина изучается в 1 семестре – заочная форма, во 2 семестре – очная форма.

Изучение дисциплины является основой для освоения последующих дисциплин: управление организационными изменениями, операционное управление, стратегическое планирование, бизнес-процессы и бизнес-планирование, управление персоналом, современные технологии управления, а также производственной, преддипломной практике, государственной итоговой аттестации (подготовка и защита ВКР).

4. Объем дисциплины (модуля)

4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием академических (астрономических) часов и виды учебной работы

Виды учебной работы	Заочная	Очная
Общая трудоемкость в зачетных единицах	4	4
Общая трудоемкость в часах	144	144
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	18	58
Лекции	6	24
Практические занятия	12	34
Лабораторные занятия	-	-
Самостоятельная работа в часах	114,65	47,65
Контроль	9	36
Форма промежуточной аттестации	Экзамен (1 сем.)	Экзамен (2 сем.)

4.2. Объем контактной работы

Виды учебных занятий	Заочная	Очная
Лекции	6	24
Практические занятия	12	34
Лабораторные занятия	-	-
Консультации	2	2
Зачет/зачеты	-	-
Экзамен/экзамены	0,35	0,35
Курсовые работы	-	-
Курсовые проекты	-	-
Всего	20,35	60,35

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием количества часов и видов занятий

5.1 Тематический план учебной дисциплины

Заочная форма обучения

№	Название раздела, темы	Всего час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1	Управленческое решение в процессе управления: основные понятия, определения и подходы	27	2			25
2	Технология разработки и реализации управленческих решений	38	2	6		30
3	Методы разработки и принятия управленческих решений	22		2		20
4	Экономическое обоснование и оценка эффективности управленческих решений. Показатели эффективности управленческих решений	36,65	2	4		30,65
	Подготовка к экзамену	9				9
	Итого:		6	12		114,65

Очная форма обучения

№	Название раздела, темы	Всего час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	

1	Управленческое решение в процессе управления: основные понятия, определения и подходы	19,65	6	8		5,65
2	Технология разработки и реализации управленческих решений	14	6	8		-
3	Методы разработки и принятия управленческих решений	20	6	8		6
4	Экономическое обоснование и оценка эффективности управленческих решений. Показатели эффективности управленческих решений	16	6	10		-
	Экзамен	36				36
	Итого:		24	34		47,65

5.2. Содержание

1. Управленческое решение в процессе управления: основные понятия, определения и подходы

Содержание и цели курса. Понятие управленческого решения. Принятие решений и менеджмент.

Понятие процесса принятия решений. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения.

2. Технология разработки и реализации управленческих решений

Этапы и организация процесса разработки управленческих решений. Условия принятия решений.

Проблемы и их решение. Понятие проблемной ситуации. Характеристика основных элементов ситуации. Процесс формирования цели. Дерево целей.

Информационное обеспечение процесса разработки решений. Критерии принятия решений. Требования, предъявляемые к оформлению решений.

Система контроля и мотивации реализации управленческих решений. Стратегическое и тактическое планирование. Реализация решений в организации.

Контроль реализации управленческих решений. Мотивация. Обеспечение соответствия персонала задачам организации.

3. Методы разработки и принятия управленческих решений

Классификация и область применения методов и приемов анализа. Факторный анализ. Основные параметры корреляционно-регрессионного анализа. Основы функционально-стоимостного анализа.

Принципы и классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции. Параметрические методы. Экспертные методы.

Классы моделей в теории оптимальных решений. Моделирование как основа для алгоритмизации поиска оптимальных решений. Логические методы принятия решений. Методы экономико-математического моделирования.

4. Экономическое обоснование и оценка эффективности управленческих решений. Показатели эффективности управленческих решений

Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений.

Методика экономического обоснования различных вариантов управленческих решений

Качество управления. Качество решений. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений.

Критерии оценки качества и требования, предъявляемые к ним. Оценочные системы. Шкалы. Количественные и качественные оценки

Учет фактора риска и неопределенности при принятии управленческих решений

5.3. Практическая подготовка

Код, направление, направленность	Наименование дисциплины	Количество часов дисциплины, реализуемые в форме практической подготовки						
		Всего	Семестр 1			Семестр ..		
			Лекции	Пр.зан.	Лаб.р.
38.04.02 Менеджмент – Стратегический и операционный менеджмент	Принятие и оценка эффективности управленческих решений	2	-	2	-	-	-	-

Код компетенции	Индикатор компетенции	Содержание задания на практическую подготовку по выбранному виду деятельности	Число часов практической подготовки			
			Всего	Лекции	Практ. занятия	Лаб.раб
ОПК-3	ИК.ОПК-3.1	Разработка организационно-управленческого решения и оценка его эффективности	2	-	2	-

6. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

6.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

Заочная форма

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации по выполнению задания	Форма контроля
1.	Управленческое решение в процессе управления: основные понятия, определения и подходы	Подготовка по изучаемому материалу	25	Подготовить эссе/кейс успешной практики или реферат	Эссе/кейс Реферат

2.	Технология разработки и реализации управленческих решений	Анализ и описание ситуации для разработки решения Описания ситуации выбора решения. Поиск проблемы для решения Подготовка к защите индивидуальных заданий	30	Подготовить варианты решений проблем Подготовить отчет по ситуации	Отчет Презентация
3.	Методы разработки и принятия управленческих решений	Подготовка к защите индивидуальных заданий	20	Подготовить презентацию	Презентация
4.	Экономическое обоснование и оценка эффективности управленческих решений. Показатели эффективности управленческих решений	Подготовка к защите индивидуальных заданий (проектов решения проблем) Оценка эффективности решений	30,65	Подготовить проект решения проблемы с обоснованием эффективности	Проект решения проблемы
	Подготовка к экзамену		9		
	Всего		114,65		

Очная форма

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации по выполнению задания	Форма контроля
1.	Управленческое решение в процессе управления: основные понятия, определения и подходы	Подготовка по изучаемому материалу	5,65	Подготовить эссе/кейс успешной практики или реферат	Эссе/кейс Реферат
2.	Методы разработки и принятия управленческих решений	Подготовка к защите индивидуальных заданий	6	Подготовить презентацию	Презентация
	Подготовка к экзамену		36		
	Всего		47,65		

6.2. Методические рекомендации студентам, изучающим дисциплину "Принятие и оценка эффективности управленческих решений"

Дисциплина дает представление о процессе разработки управленческого решения в организации, позволяет рассмотреть теоретические основы этого процесса; изучить технологии выработки, принятия и реализации управленческих решений; изучить методологические основы анализа, прогнозирования, экономического обоснования и оптимизации управленческих решений, а также вопросы стратегической разработки управленческих решений; рассмотреть проблемы управления качеством управленческих решений на основе использования современных методов и моделей в менеджменте.

Изучение курса рекомендуется начинать с таких общих вопросов как особенности процесса принятия решений, общее понятия решения, место решения в деятельности руководителя и в организации, современные и популярные теории в области принятия решений, а затем перейти к применению ситуационного подхода в области разработки управленческих решений с учетом анализа влияния факторов внутренней и внешней среды.

Студенту рекомендуется посещать практические занятия для получения навыков анализа ситуации, в которой разрабатывается и принимается решение.

Самостоятельная работа студента складывается из процессов изучения материалов лекций и рекомендуемой литературы, подготовки к практическим занятиям и контрольным испытаниям, в том числе к экзамену по курсу и выполнения индивидуальной работы по разработке управленческого решения в конкретной ситуации. Подготовка к экзамену должна обеспечить возможность для демонстрации студентом не только теоретических знаний по предмету, но и навыков в области самостоятельной работы по разработке, принятию, обоснованию и реализации управленческих решений.

Методы обучения, используемые при изучении дисциплины, направлены на развитие у студентов самостоятельности и творческих способностей, на формирование навыков анализа информации, применении различных методов разработки, принятия, обсуждения и обоснования управленческих решений.

6.2. Тематика и задания для практических занятий

1. Популярные методики принятия решений
2. Описания ситуации выбора решения. Поиск проблемы для решения
3. Анализ факторов, влияющих на ситуацию
4. Постановка задачи для принятия решения
5. Анализ и описание ситуации для разработки решения
6. Показатели и критерии эффективности решений
7. Оценка эффективности управленческих решений
8. Обоснование экономической эффективности управленческих решений
9. Определение проблемы. Симптомы проблемы. Диагноз проблемной ситуации
10. Постановка цели решения. Дерево целей.
11. Разработка и оценка альтернатив управленческих решений
12. Циклы развития и их влияние на разработку управленческих решений
13. Влияние экономических законов на процесс разработки решений. Обсуждение выступлений
14. Решения в конкретных ситуациях. Кейс-стади
15. Выявление неопределенных факторов и их последствий при принятии решений
16. Логические методы принятия решений
17. Методы оценки риска
18. Оценка эффективности инвестиционных решений

6.3. Примерные вопросы к экзамену

1. Основные сведения о теории принятия решений. Нормативная и психологическая теории принятия решений.
2. Понятие управленческого решения. Значение управленческих решений.
3. Области решений. Сущность управленческих решений

4. Общая схема процесса разработки управленческого решения.
5. Управленческое решение в процессе управления: процесс управления, цели управления, управляющие воздействия.
6. Типология управленческих решений.
7. Участники процесса принятия управленческих решений.
8. Уровни принятия управленческих решений. Управленческие решения и ответственность
9. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Ситуационные факторы.
10. Задачи в области принятия решений.
11. Эффективность решений. Оценка эффективности управленческих решений.
12. Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений. Активные средства (средства достижения управленческой цели)
13. Условия и факторы качества управленческих решений. Показатели и критерии эффективности решений. Формы показателей эффективности.
14. Требования к показателям эффективности. Шкалы показателей эффективности.
15. Этапы разработки управленческих решений.
16. Понятие проблемы. Определение проблемы. Симптомы проблемы. Диагноз проблемной ситуации.
17. Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели решения. Дерево целей.
18. Анализ факторов, влияющих на принятие решений. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.
19. Разработка альтернатив. Основные требования, предъявляемые к множеству альтернатив.
20. Анализ альтернатив действий.
21. Оценивание альтернатив. Выбор альтернативы.
22. Реализация альтернативы. Формы разработки и реализации решений.
23. Контроль реализации управленческих решений.
24. Мотивация в процессе реализации решений.
25. Классификация методов разработки и принятия управленческих решений.

7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

а) основная¹:

1. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. : То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
2. Управленческие решения: Учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 7-е изд. - М.: Дашков и К, 2012. - 496 с.: <http://znanium.com/catalog/product/327956>
3. Литвак, Б. Г. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. <http://znanium.com/catalog/product/451394>

¹ Вся основная и дополнительная литература имеется в наличии в ЭБС Университетская библиотека online

4. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 324 с. <http://znanium.com/catalog/product/430348>

б) дополнительная:

1. Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.: <http://znanium.com/catalog/product/432288>

2. Карданская, Н.Л. Принятие управленческого решения=Management decision making : учебник для вузов / Н.Л. Карданская. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 407 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446557>

3. Мендель, А.В. Модели принятия решений : учебное пособие / А.В. Мендель. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 463 с. : То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115173>

4. Круталевич, М.Г. Формирование управленческих решений на муниципальном уровне управления : учебно-методическое пособие / М.Г. Круталевич ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2015. - 159 с. : То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439225>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет , необходимых для освоения дисциплины

Электронные библиотечные системы:

1. ЭБС Лань
2. ЭБС Университетская библиотека online
3. ЭБС Znanium
4. Правовые базы данных Консультант и Гарант .

Официальные сайты (Интернет-источники):

www.rbc.ru - РБК

www.cfin.ru - сайт "Корпоративный менеджмент". Новости, публикации, Библиотека управления

www.ecsocman.edu.ru - Федеральный образовательный портал "Экономика, Социология, Менеджмент"

www.college.ru - "Открытые курсы бизнеса и экономики"

www.aup.ru - Административно-управленческий портал "Менеджмент и маркетинг в бизнесе".

www.vasilievaa.narod.ru - сайт "Территориальное управление: государственное, региональное, муниципальное"
www.12manage.com — база данных по теориям и моделям менеджмента
www.csocman.edu — образовательный портал по экономике, социологии и менеджменту
www.emerald.com — база данных по менеджменту
www.e-xecutive.ru — интернет-сообщество менеджеров России
www.jstor.org — база данных с текстами ведущих европейских и американских периодических изданий

9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

В зависимости от расписания занятий на текущий учебный год занятия могут проходить:

- лекционные – в ауд. 331, 325, 302, 303, каждая из которых оснащена мультимедийным проектором и настенным экраном, в первых двух имеется безлимитный интернет, зона wi-fi;
- практические – в ауд. 204, 203, 205, 206. Аудитории 206, 206 оснащены компьютерами с офисным пакетом (по 8 в каждой), мультимедийным проектором, настенным экраном. Имеется безлимитный интернет, зона wi-fi;
- помещения для самостоятельной работы (главный корпус – 318 ауд.; корпус А – 309 ауд.; корпус Б – 302 ауд.; корпус Е – 406, 410 ад.; корпус Ж – 211 ауд.; корпус Б1 – 47, 48, 50, 54, 55, 63, 70 ауд.; корпус В1 – 48, 57, 59, 61, 64 ауд.) оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС КГУ.