

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет управления

Рабочая программа по дисциплине

РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Кафедра «**Менеджмент**»

Образовательная программа

38.04.02 - «Менеджмент»

Профиль подготовки «**Производственный менеджмент**»

Уровень высшего образования

магистратура

Форма обучения

Очная

Махачкала, 2016 год

Рабочая программа дисциплины составлена в 2015 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 - Менеджмент (уровень магистратуры)

(код и наименование направления подготовки) (бакалавриата, специалитета, магистратуры)

от « 20 » мая 2010 г. № 544.

Разработчик: кафедра Менеджмент, Бутаев Р. Ш., д.э.н., проф. (кафедра, ФИО, ученая степень, ученое звание)

Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры Менеджмент от «28» августа 2015г., протокол № 1

Зав. кафедрой Гусейнов А.Г.

(подпись)

на заседании Методической комиссии факультета управления от «31» августа 2015 г., протокол № 1

Председатель Камалова Т.К.

(подпись)

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением « 1 » сентября 2015 г.

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели освоения дисциплины

2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины

4.2. Структура дисциплины

4.3 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

5. Образовательные технологии

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

7.3. Типовые контрольные задания

7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

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

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

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

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

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина "Разработка организационно - управленческих решений" входит в вариативную часть образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 – Менеджмент.

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой «Менеджмент».

Дисциплина "Разработка организационно - управленческих решений" является составной частью комплекса специальных дисциплин. В данном курсе изучаются управленческие решения, способы их разработки и выполнения. Проводится классификация управленческих решений и методологические основы разработки управленческих решений, рассматривается связь разработки управленческих решений с технологией менеджмента. Изучается процесс разработки альтернатив, а также показатели и критерии, необходимые для их оценки. Особое внимание уделяется рациональному решению проблем. Изучается порядок выбора альтернативных решений с учетом факторов, влияющих на их качество. Подчеркивается, что разработка управленческого решения не завершается его принятием, необходим большой объем организационно-распорядительной деятельности менеджера по его практическому выполнению. Рассматриваются особенности выбора решения в условиях неопределенности и риска.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций у выпускника: профессиональных - ПК-9, ПК-10.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

Программа курса "Разработка организационно - управленческих решений" составлена для учебного плана по специальности "МЕНЕДЖМЕНТ".

Курс "Разработка организационно - управленческих решений" ориентирован на привитие студентам профессиональных навыков, необходимых в реальной управленческой деятельности. Сложность любого курса по менеджменту заключается в следующем. Во-первых, менеджмент - сложная междисциплинарная наука, основанная на исследовании влияния технических, экономических, организационных, экологических, психологических, социальных и других аспектов на эффективность использования ресурсов и конкурентоспособность принимаемого решения. Во-вторых, любой раздел системы менеджмента должен изучаться в динамике, в диалектическом развитии, в причинно-следственных связях факторов и условий, влияющих на конечный результат, стратегию фирмы.

В курсе одновременно рассматриваются методологические проблемы и конкретные рекомендации успешных менеджеров. В значительной степени обучение предполагает выработку у студентов навыков работы над собой в целях профессионального роста.

Программа дисциплины предусматривает проведение лекционных занятий, групповую работу студентов на семинарах. Курс предполагает помимо теоретических занятий семинарские занятия. Самостоятельная работа предусматривает освоение предложенной для изучения литературы. Курс завершается проведением зачета.

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, в том числе 72 ч. в академических часах по видам учебных занятий.

Семестр	Учебные занятия							Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцированный зачет, экзамен)
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Всего	из них					СРС, в том числе экзамен	
Лекции		Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР	консультации			
А	72	12		24			36	Зачет

1. Цели освоения дисциплины

К *целям* изучения дисциплины "Разработка организационно - управленческих решений" относятся:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- изучение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач с применением и без применения компьютерной техники;
- закрепление полученных знаний с целью их применения на практике после окончания учебы.

Задачи изучения дисциплины следующие:

- приобрести знания по основам разработки, принятия и реализации управленческих решений.
- сформировать навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по применению научных методов разработки управленческих решений;
- выработать умение оценивать варианты альтернативных решений;
- выработать навыки принятия управленческих решений в различных ситуациях;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации управленческих решений;
- изучить методы контроля выполнения управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры

Дисциплина «Разработка организационно - управленческих решений» входит в вариативную часть образовательной программы магистратуры 38.04.02 – «Менеджмент» профиля подготовки «Производственный менеджмент».

Данная дисциплина базируется на знаниях основ теории управления, стратегического менеджмента, управления человеческими ресурсами, теории организации, деловых коммуникаций и других дисциплин профессионального цикла; базируется на теориях деятельности; развития личности; коллектива и др., разработанных отечественными и зарубежными учеными.

Имеется логическая и содержательно-методическая взаимосвязь с дисциплинами – «Теория организации», «Теория организации и организационное поведение».

Освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее для изучения дисциплин: «Методы оценки конкурентоспособности бизнеса», «Менеджмент устойчивого развития», «Управление конкурентоспособностью», «Сравнительный менеджмент».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения).

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
ПК-9	способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы.	Знать: подходы к оценке передовых практик решения научных проблем Уметь: обобщать аналитические материалы и идентифицировать научные проблемы Владеть: приемами и инструментами оценки результатов научной деятельности.
ПК-10	Способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования.	Знать: методы коммуникаций в научной среде Уметь: преодолевать коммуникационные барьеры и доводить результаты научных исследований до заинтересованных лиц Владеть: навыками эффективных коммуникаций в научной и предпринимательской среде.

4. Объем, структура и содержание дисциплины "Разработка организационно - управленческих решений"

4.1 Объем дисциплины рассчитан на 2 зачетные единицы общей трудоемкости (72 академических часа).

4.2 Структура дисциплины.

№ п/п	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)					Всего	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)
				Лекции	Семинары	Сам работа	КСР			
		А								
Раздел 1.	Модуль 1 РОУР – как научная дисциплина.									
	Тема 1. Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина			2*	4	6			12	Индивидуальный опрос
	Тема 2. Цели и условия разработки управленческих решений			2	4*	6			12	Фронтальный опрос
	Тема 3. Методология разработки управленческих решений			2*	4*	6			12	тестирование
	<i>Итого по модулю</i>			6	12	18			36	Индивидуальный фронтальный опрос, тестирование, контрольная работа
Раздел 2.	Модуль 2 Классификация управленческих решений.									

	Тема 4. Качество управленческих решений			2*	4	6		12	Индивидуальный опрос
	Тема 5. Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений			2	4*	6		12	Фронтальный опрос
	Тема 6. Принятие решения в условиях определенности..			2	4*	6		12	тестирование
	<i>Итого по модулю</i>			6	12	18		36	Индивидуальный фронтальный опрос, тестирование, контрольная работа
Раздел 3.	<u>Зачет</u>								
	Итого			12	24	36		72	

Примечание: * - занятия, проводимые в интерактивной форме

Тематический план проведения занятий в интерактивной форме

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах (лекция-беседа, лекция дискуссия, лекция-консультация, проблемная лекция, деловая игра, кейс-метод), определяется главной целью программы и особенностью контингента учащихся, а также содержанием дисциплин, и в целом в учебном процессе они должны составлять не менее 18 часов аудиторных занятий.

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1. «РОУР – как научная дисциплина»

Тема 1. «Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина»

Актуальность проблематики принятия решений в современных условиях деятельности организаций. Цель, задачи и содержание дисциплины.

Основные понятия теории принятия решений. Операция, оперирующая сторона, арбитры и природные силы, ресурсы, способы действия, критерии качества решений. Исследователь операции.

Роль управленческого решения в процессе деятельности организации и повышении ее эффективности. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Тема 2. «Цели и условия разработки управленческих решений»

Понятие о целях разработки управленческого решения. Информация об объективных и субъективных, внешних и внутренних факторах, влияющих на процесс разработки решений. Критерии и ресурсные ограничения в задаче принятия решения. Целевая ориентация управленческих решений

Объем и точность информации о среде предприятия. Условия определенности, риска и неопределенности. Неопределенность внешней среды, целей функционирования предприятия и действий участников в конфликтных ситуациях. Модели, методология и организация процесса

Тема 3. Методология разработки управленческих решений

Основные методологические подходы к разработке управленческих решений. Системный, комплексный, динамический, процессный, маркетинговый, поведенческий, нормативный, ситуационный, информационный и экономический подходы.

Модуль 2. «Классификация управленческих решений».

Тема 4. Качество управленческих решений

Понятие об эффективности решения. Условия и факторы качества управленческого решения. Выбор показателя эффективности.

Количественное обоснование решений. Векторные критерии качества. Методы формирования обобщенного критерия. Определение меры общей эффективности. Общая эффективность для количественных и качественных целей. Методы определения экспертных оценок. Управленческие решения и ответственность. Контроль реализации управленческих решений. Эффективность решений.

Тема 5. Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений

Виды задач принятия управленческих решений и методы их разработки. Признаки классификации задач принятия управленческих решений: количество целей или критериев, зависимость параметров задачи от времени, объем и точность исходной информации задачи. Классификация методов разработки управленческих решений и их характеристика. Типология управленческих решений.

Однокритериальные и многокритериальные задачи принятия решения. Общая постановка однокритериальной задачи принятия решения. Классификация факторов. Контролируемые и неконтролируемые факторы. Детерминированные, стохастические и неопределенные факторы. Критерии оптимальности и ограничения. Анализ альтернатив действий анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив

Проблемы в процессе постановки задачи и поиска управленческих решений и подходы к их разрешению.

Тема 6. Принятие решения в условиях определенности

Статические задачи. Обзор задач математического программирования. Однокритериальные статические детерминированные задачи принятия решения и их особенности.

Классические задачи математического программирования и их признаки. Методы и примеры их решения. Выбор оптимального размера заказа и уровня обслуживания.

Неклассические задачи математического программирования и их признаки. Общая постановка задачи. Методы и примеры их решения.

Многокритериальные статические детерминированные задачи принятия решения. Подходы к их решению и применяемые методы: формирования обобщенной критериальной функции, последовательных уступок, многоцелевого программирования. Примеры решения данного класса задач

Темы практических или семинарских занятий.

Модуль 1. «РОУР – как научная дисциплина»

Тема 1. «Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина»

1. Какова роль управленческого решения в управлении организацией?
2. Как и когда зародилась и развивалась наука о принятии решений?
3. Приведите характерные черты науки о принятии решений?
4. Перечислите составляющие теории принятия решений.
5. Назовите решения, типичные для функций управления.
6. Сформулируйте понятие управленческого решения.
7. Какие научные подходы к управлению при разработке управленческих решений существуют?

Вопросы для самоконтроля

1. В каких условиях осуществляется принятие решения?
2. Раскройте особенности и отличия управленческого решения от других видов решений, принимаемых на предприятии.
3. Исходя из цели и условий разработки управленческих решений, выберите и рассмотрите одну из типичных задач планирования (производства изделий или оказания услуг, запаса сырья, обслуживания потока клиентов и др.) деятельности предприятия.
4. Выполните анализ влияния ресурсных ограничений на выбор решения и предложите способ их формализации в математической постановке задачи поиска решения.

Литература (1,3,4,5)

Тема 2. «Цели и условия разработки управленческих решений»

1. Осмыслите типовые задачи принятия решений (альтернатив) и приведите их примеры из своей практики.
2. Какие задачи принятия решения относят к хорошо структурированным, а какие к слабо структурированным?
3. Какие экономические задачи называют экстремальными?
4. Почему вводятся ограничения в задачу поиска решения?
5. Какие ресурсные ограничения обычно учитываются в задаче разработки решения?

Вопросы для самоконтроля:

1. В чем состоят общие условия, которые формулируются к задаче поиска управленческих решений?
2. Для чего проводится классификация управленческих решений?
3. Как классифицируются решения по видам? Приведите примеры.
4. Проведите обсуждение действия внешних факторов, которые вмешиваются в процесс реализации решения, и вариантов их учета в постановке задачи.

Литература: (2,6,7,8)

Тема 3. Методология разработки управленческих решений

1. Какие существуют основные методологические подходы к разработке управленческих решений? Назовите и предложите обоснование их применения.

2. В выбранной задаче используйте основные методологические подходы к разработке управленческого решения и проведите обоснование целесообразности их применения.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте содержание основных методологических подходов к разработке управленческого решения и аргументируйте их прикладное значение для обоснования предпочтительного решения.

Литература: (1,5,8,10)

Модуль 2. «Классификация управленческих решений».

Тема 4. Качество управленческих решений

1. Какие внешние и внутренние факторы оказывают влияние на процесс разработки и принятия управленческих решений?
2. Раскройте факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих решений.

3. Сформулируйте требования, предъявляемые к управленческим решениям.
4. Каковы цели и критерии оценки управленческих решений?
5. Какие факторы влияют на принятие управленческого решения? Охарактеризуйте каждый из них.

Вопросы для самоконтроля:

1. Чем определяется качество управленческого решения?
2. Что такое критерий принятия решения?
3. Какие бывают типы критериев?
4. Используя реальную ситуацию на каком-либо предприятии выполните следующее задание: выбрать вид деятельности, выявить влияющие факторы и объяснить их влияние, а также установить ограничения при принятии управленческого решения, связанного с одним из следующих направлений:

Литература: (3,7,9,10)

Тема 5. Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений

1. В чем заключаются условия определенности, риска и неопределенности разработки и принятия управленческого решения? Назовите их отличительные особенности.
2. Перечислите типы задач принятия управленческих решений
3. Раскройте понятие метода принятия решения.

Вопросы для самоконтроля:

1. Приведите классификацию методов оптимизации управленческих решений

Литература: (4,8,9,13)

Тема 6. Принятие решения в условиях определенности

1. Проанализируйте распространенные управленческие задачи в деятельности предприятия с точки зрения полноты и точности располагаемой информации.
2. Рассмотрите статические классические и неклассические задачи и уясните их различие. Проведите обоснование применения тех и других задач в плановой работе персонала предприятия.

Вопросы для самоконтроля:

3. Опишите многокритериальную (с двумя, тремя и более критериями) задачу, характерную для деятельности предприятия, и предложите вариант ее постановки (формирование обобщенной критериальной функции, метод последовательных уступок, многоцелевое программирование).

Литература: (2,6,10,12).

5. Образовательные технологии, используемые при преподавании дисциплины «Разработка организационно - управленческих решений»

Методика освоения дисциплины базируется на самостоятельном изучении студентами теоретического материала с помощью рекомендуемой учебно - методической литературы, закреплении его в ходе аудиторных занятий в форме лекций, семинаров и практических занятий, консультаций с преподавателем и групповых обсуждений по исследуемым темам, выполнении конкретных заданий (case-study).

Удельный вес занятий проводимых в интерактивной форме (лекция – дискуссия, лекция – беседа лекция - консультация, проблемная лекция), определяется главой целью программы и особенностью контингента учащихся, а также содержанием дисциплин и в целом учебном процессе они должны составлять не менее 18 часов аудиторных занятий.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа студентов предполагает изучение теоретического материала по актуальным вопросам дисциплины. Рекомендуется самостоятельное изучение доступной учебной и научной литературы. Самостоятельно изученные теоретические материалы представляются в виде рефератов, докладов, контрольных и научных работ, которые обсуждаются на практических занятиях.

Формы самостоятельной работы зависят от темы. Если ее содержание не однозначно трактуется авторами учебной литературы, то предлагается сделать доклад или аналитический обзор. Главное в самостоятельной работе студента – выработать свое мнение об объекте анализа и предложить решение по улучшению его состояния.

В период самостоятельной работы по освоению данной дисциплины студенты по каждой теме учебно-тематического плана должны:

- изучать тексты учебников и учебных пособий;
- строить структурно-логические схемы изученного учебного материала;
- работать со словарями и справочниками;
- изучать учебные пособия из электронных библиотек;
- работать с конспектами лекций;
- составление плана изученного учебного материала;
- готовить доклады и сообщения к семинарскому или практическому занятию.

Задания для самостоятельной работы, их содержание и форма контроля приведены в форме таблицы.

Наименование тем	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
<i>Тема 1. Принятие решения в условиях неопределенности</i>	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
<i>Тема 2. Условия и факторы качества управленческих решений</i>	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
<i>Тема 3. Процесс разработки управленческого решения</i>	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка проведенного анализа
<i>Тема 4. Организация процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений</i>	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий.
<i>Тема 5. Методы разработки управленческих</i>	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение задач и тестов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.

<i>решений</i>		Проверка заданий.
<i>Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений</i>	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка конспекта.

Целью подготовки реферата является приобретение навыков творческого обобщения и анализа имеющейся литературы по рассматриваемым вопросам, что обычно является первым этапом самостоятельной работы. По каждому модулю предусмотрены написание и защита одного реферата. Всего по дисциплине студент может представить шесть рефератов. Тему реферата студент выбирает самостоятельно из предложенной тематики. При написании реферата надо составить краткий план, с указанием основных вопросов избранной темы.

Реферат должен включать введение, несколько вопросов, посвященных рассмотрению темы, заключение и список использованной литературы. В вводной части реферата следует указать основания, послужившие причиной выбора данной темы, отметить актуальность рассматриваемых в реферате вопросов. В основном разделе излагаются наиболее существенные сведения по теме, производится их анализ, отмечаются отдельные недостатки или нерешенные еще вопросы, вносятся и обосновываются предложения по повышению качества потребительских товаров, расширению ассортимента, совершенствованию контроля за качеством и т.д. В заключении реферата на основании изучения литературных источников должны быть сформулированы краткие выводы и предложения. Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-84 «Библиографическое описание документа». Перечень литературы составляется в алфавитном порядке фамилий первых авторов, со сквозной нумерацией. Примерный объем реферата 15-20 страниц.

Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами в ходе изучения материала данной дисциплины.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ:

1. Системный анализ как элемент технологии разработки управленческих решений.
2. Характеристика системы «Паттерн» как средства разработки решений.
3. Принятие решения на основе расчета точки критического соотношения.
4. Возможности применения метода моделирования для выбора оптимального варианта управленческого решения.
5. Стратегия при выборе решений.
6. Понятие, значение и технология учета состояния объективных условий при выборе решений.
7. Характеристика методов определения результатов при выборе решений.
8. Прогнозирование - необходимое условие для выбора решений.
9. Методика проведения экспериментов для определения результатов при выборе решений.
10. Понятие, определение и методы обобщения критериев при выборе вариантов решений.
11. Методы выбора решений в условиях риска.
12. Методика принятия решений в условиях неопределенности.
13. Характеристика экономико-математических методов, используемых при выборе управленческих решений.
14. Сущность и области применения линейного программирования при выборе решений.
15. Использование теории массового обслуживания при разработке управленческих решений.
16. Инновационный аспект разработки управленческих решений.
17. Оценка и прогнозирование доходности инвестиций при разработке инновационных управленческих решений.
18. Исследование эффективности решений как фактора выбора оптимальной альтернативы.
19. Методика исследования уровня риска при разработке управленческого решения.

20. Психологическая теория решений и ее значение для целей управления.
21. Субъективные (личностные) факторы, влияющие на выбор решения.
22. Теория игр в системе методов разработки управленческих решений.
23. Современные направления применения линейного и динамического моделирования при разработке управленческих решений.
24. Технология SWOT анализа как инструмент разработки решений.
25. Использование сетевого графика при разработке управленческого решения.
26. Построение дерева решений, как средство упорядочения системы альтернативных вариантов управленческого решения.
27. Конфликт как среда и фактор разработки управленческого решения.
28. Применение метода экстраполяции при разработке решений.
29. Исследование корреляционных зависимостей при прогнозировании результата управленческого решения.
30. Особенности и современные технологии разработки кадровых решений.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования приведен в описании образовательной программы.

Компетенции	Знания, умения, навыки	Процедура усвоения
ПК-9	Знать: подходы к оценке передовых практик решения научных проблем Уметь: обобщать аналитические материалы и идентифицировать научные проблемы Владеть: приемами и инструментами оценки результатов научной деятельности.	Устный опрос, решение задач, написание рефератов, тестирование
ПК-10	Знать: методы коммуникаций в научной среде Уметь: преодолевать коммуникационные барьеры и доводить результаты научных исследований до заинтересованных лиц Владеть: навыками эффективных коммуникаций в научной и предпринимательской среде.	Устный опрос, проведение деловой игры, конспектирование теорий, тестирование

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

ПК-9 (способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы).

Уровень	Показатели (что обучающийся должен продемонстрировать)	Оценочная шкала		
		Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Пороговый	<p>Знать: подходы к оценке передовых практик решения научных проблем;</p> <p>Уметь: обобщать аналитические материалы и идентифицировать научные проблемы.</p> <p>Владеть: приемами и инструментами оценки результатов научной деятельности.</p>	<p>Имеет неполное представление о подходах к оценке передовых практик решения научных проблем;</p> <p>Демонстрирует слабое умение анализировать и обобщать аналитические материалы и идентифицировать научные проблемы.</p> <p>Слабо владеет методами и приемами и инструментами оценки результатов научной деятельности.</p>	<p>Допускает неточности в знании подходов к оценке передовых практик решения научных проблем;</p> <p>Может анализировать и обобщать аналитические материалы и идентифицировать научные проблемы.</p> <p>Владеет методами, приемами и инструментами оценки результатов научной деятельности.</p>	<p>Демонстрирует четкое представление о подходах к оценке передовых практик решения научных проблем;</p> <p>Может грамотно анализировать и обобщать аналитические материалы и идентифицировать научные проблемы.</p> <p>Эффективно владеет методами, приемами и инструментами оценки результатов научной деятельности.</p>

ПК-10 (способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования).

Уровень	Показатели (что обучающийся должен продемонстрировать)	Оценочная шкала		
		Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Пороговый	<p>Знать:</p> <p>методы коммуникаций в научной среде;</p> <p>Уметь:</p> <p>преодолевать коммуникационные барьеры и доводить результаты научных исследований до заинтересованных лиц;</p> <p>Владеть:</p> <p>навыками эффективных коммуникаций в научной и предпринимательской среде.</p>	<p>Имеет неполное представление о методах коммуникаций в научной среде;</p> <p>Демонстрирует слабое умение анализировать и преодолевать коммуникационные барьеры и доводить результаты научных исследований до заинтересованных лиц.</p> <p>Слабо владеет методиками и навыками эффективных коммуникаций в научной и предпринимательской среде.</p>	<p>Допускает неточности в понимании методов коммуникаций в научной среде;</p> <p>Может анализировать и преодолевать коммуникационные барьеры и доводить результаты научных исследований до заинтересованных лиц.</p> <p>Владеет методиками и навыками эффективных коммуникаций в научной и предпринимательской среде.</p>	<p>Демонстрирует четкое представление о методах коммуникаций в научной среде;</p> <p>Может грамотно анализировать и преодолевать коммуникационные барьеры и доводить результаты научных исследований до заинтересованных лиц.</p> <p>Эффективно владеет методиками и навыками эффективных коммуникаций в научной и предпринимательской среде.</p>

Если хотя бы одна из компетенций не сформирована, то положительной оценки по дисциплине быть не может.

7.3. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

Образец тестового задания по модулю.

МОДУЛЬ 1

1. Отметьте правильные определения понятия «исследование операций»

- a. это применение научных методов к сложным проблемам, возникающим в управлении большими системами людей, машин, материалов и денег в промышленности, деловых кругах, правительстве и обороне
 - b. это применение математических, количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной человеческой деятельности
 - c. представляет собой искусство давать плохие ответы на практические вопросы, на которые даются еще худшие ответы другими методами
 - d. все ответы правильные
2. Возможно ли принятие управленческого решения при отсутствии выбора варианта действий?
- a. Да
 - b. Нет
3. Что является предметом теории принятия решений?
- a. ЛПР
 - b. проблема
 - c. ситуация
4. Понятие «управленческое решение» содержит в себе следующие основные аспекты:
- a. решение есть одномоментный акт
 - b. решение есть отсутствие выбора альтернативы или действия
 - c. решение предполагает наличие власти и организационной иерархии
 - d. решение предполагает наличие информационного аспекта
 - e. все перечисленное
5. Кто впервые проявил научный интерес к графам и сетям?
- a. Леонард Эйлер
 - b. Уильям Роуэн Гамильтон
 - c. Исаак Ньютон
6. Задачи с использованием графов являются
- a. линейными
 - b. оптимизационными
 - c. логическими
7. Граф называется связным, если
- a. соединены две его вершины
 - b. связаны любые две его вершины
8. Граф, в котором существует путь, перемещаясь по которому можно пройти все его ребра, проходя по каждому ребру графа ровно один раз, должен иметь
- a. только нечетные вершины
 - b. только четные вершины
 - c. две нечетные вершины
 - d. две четные вершины

МОДУЛЬ 2

1. Линейное программирование означает
- a. расчет оптимальных значений
 - b. расчет экстремальных значений
 - c. расчет интервала значений
2. Корректно ли при целочисленном программировании находить ответ с помощью округления полученного значения до целого числа?
- a. да
 - b. нет
3. Возможно ли при линейном программировании получение обратной задачи?
- a. да
 - b. нет
4. Результат полученный при решении задач с помощью метода линейного программирования будет
- a. однозначным
 - b. интервальным
 - c. вероятностным

5. Платежная матрица включает
 - a. значения всех критериев
 - b. значения всех выигрышей
6. По взаимоотношению сторон бывают игры
 - a. коалиционные
 - b. игры с нулевой суммой
 - c. матричные
 - d. кооперативные
7. Чистая верхняя цена игры
 - a. $\alpha_i = \max_j \alpha_{ij} = \max_j \min_j a_{ij}$
 - b. $\beta = \max_j \beta_j = \min_j \max_j a_{ij}$
8. Лучшей стратегией игрока в условиях риска при использовании матрицы выигрышей будет
 - a. будет та, которая обеспечивает ему максимальный средний выигрыш
 - b. будет та, которая обеспечивает ему минимальный средний риск
9. Верно ли утверждение: «Всякая биматричная игра имеет хотя бы одну равновесную ситуацию (точку равновесия) в смешанных стратегиях»?
 - a. да
 - b. нет
10. Биматричная игра – это игра
 - a. с нулевой суммой
 - b. с ненулевой суммой
11. Чем отличается матричная игра от биматричной?
 - a. количеством игроков
 - b. характером выигрыша
 - c. количеством стратегий
12. Возможно ли в биматричной игре наличие нескольких ситуаций равновесия?
 - a. да
 - b. нет

Примерный перечень контрольных вопросов для подготовки к зачету по дисциплине «Разработка организационно - управленческих решений»:

1. Теория графов: эйлеровы и гамильтоновы графы, ориентированные графы
2. Методологические подходы к принятию решений
3. Линейное программирование: основные положения
4. Теория игр: матричные игры
5. Теория игр: биматричные игры
6. Теория игр: позиционные игры
7. Морфологический анализ
8. Методы ассоциаций и аналогий, контрольных вопросов
9. Метод «матриц открытия»
10. Синектика
11. Максимальный поток, критический путь
12. Групповое принятие решений
13. Парадоксы общественного голосования
14. Классификация экономико-математических моделей
15. Модели, наиболее часто использующиеся в практике принятия решений
16. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: морфологический анализ, методы ассоциаций и аналогий, метод контрольных вопросов
17. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: метод коллективного блокнота, метод «матриц открытия», синектика
18. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев
19. Методы «стоимость — эффективность» и «затраты — прибыль»
20. Основные понятия теории игр и классификация игр
21. Требования к технологии менеджмента при принятии управленческих решений

22. Групповое принятие решений: парадокс Кондорсе, аксиомы Эрроу и следствие из них
23. Организация экспертного опроса
24. Понятие и классификация методов принятия решений
25. Требования к эффективному контролю реализации управленческих решений и инструменты эффективного контроля
26. Управление изменениями при принятии управленческих решений
27. Управление конфликтом при принятии управленческих решений
28. Критерии выбора решений
29. Требования к системам критериев
30. Смешанные стратегии в теории игр.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

- Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу.
- Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5.
- Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.
- Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале.
- Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.
- Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.
- Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.
- Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.
- Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается.
- Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно
66-85	Хорошо
86-100	Отлично

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

Основная литература:

1. Голубков Е.П. Технология принятия управленческих решений / Е.П. Голубков. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2011
2. Лукичёва Л.И., Егорычев Д.Н. Управленческие решения: учебник по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичёва, Д.Н. Егорычев; под ред. Ю.П. Анискина. – М.: Омега-Л, 2012
3. Орлов А.И. Теория принятия решений: учебник / А.И. Орлов. – М.: Издательство «Экзамен», 2014
4. Чупров С.В., Баганов В.Ю. Теория и практика принятия управленческих решений: учебно-методический комплекс / С.В. Чупров, В.Ю. Баганов. – Иркутск: Издательство БГУЭП,
5. Шикин Е.В., Шикина Г.Е. Исследование операций: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011

Дополнительная литература:

6. Орлов А.И. Принятие решений. Теория и методы разработки управленческих решений. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2012
7. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник. – М.: ИНФРА-М. – 2013
8. Урубков А.Р. Курс МВА по оптимизации управленческих решений. М.: Альпина Бизнес Букс, 2014
9. Глухов В.В. Математические методы и модели для менеджмента: учеб. пособие [для вузов]: допущено УМО по образованию в обл. произв. менеджмента / В.В. Глухов, М.Д. Медников, С.Б. Коробко. – Изд. 3-е, стер. – СПб.; М.; Краснодар: Лань, 2013
10. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных Странах.: Учебник для вузов / О.И. Ларичев. – м.: Логос, 2012
11. Панфилова А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений: учеб. пособие / А.П. Панфилова. – М.: Флинта, 2014
12. Травин В.В. Подготовка и реализация управленческих решений. / В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбватова. – М.: Дело, 2011
13. Саак А.Э. Разработка управленческого решения: Учебник: допущено Советом УМО вузов / А.Э. Саак, В.Н. Тюшняков. – СПб.: ПИТЕР, 2012

14. Левина С.Ш. Управленческие решения. Практикум: учебное пособие (для вузов): рек. Советом УМО вузов России по образованию в обл. менеджмента / С.Ш. Левина, Р.Ю. Турчаева. – Ростов н/Д, 2012
15. Васин А.А. Исследование операций: учеб. пособие для вузов: рек. Науч.-метод. Советом по математике М-ва образования и науки РФ / А.А. Васин, П.С. Краснощёков, В.В. Морозов. – М.: Академия, 2013.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» / <http://www.biblioclub.ru/>
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам / <http://window.edu.ru/window/library>
3. Библиотека Гумер - гуманитарные науки / <http://www.gumer.info/>
4. Библиотека: Интернет-издательство / <http://www.magister.msk.ru/library/>
5. Библиотека Я. Кротова / <http://www.krotov.info/>
6. Мировая цифровая библиотека / <http://wdl.org/ru/>
7. Публичная Электронная Библиотека / <http://lib.walla.ru/>
8. Российское образование. Федеральный портал. / <http://www.edu.ru/>
9. Русский гуманитарный интернет-университет / <http://www.i-u.ru/biblio/links.aspx?id=6>
10. Электронная библиотека Российской государственной библиотеки / <http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/>
11. Электронная библиотека учебников / <http://studentam.net/>
12. Электронная библиотека IQlib / <http://www.iqlib.ru/>
13. Lib.Ru: Библиотека Максима Мошкова / <http://lib.ru/>
14. Официальный сайт Президента Российской Федерации // www.kremlin.ru
15. Официальный сайт Министерства иностранных дел Российской Федерации // www.mid.ru
16. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации // www.economy.gov.ru
17. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // www.gks.ru
18. Сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) // <http://wciom.ru>
19. Сайт Фонда «Общественное мнение» // www.fom.ru
20. Сайт аналитического центра Юрия Левады (Левада-центр) // www.levada.ru
21. Сайт Института современного развития (ИНСОП) // www.riocenter.ru
22. Сайт Института общественного проектирования (ИНОП) // www.inop.ru
23. Сайт журнала «Эксперт» // www.expert.ru
24. Сайт Общественной палаты России // www.oprf.ru
25. Сайт ИноСМИ // www.inosmi.ru
26. Сайт Инопресса.Ру // www.inopressa.ru
27. Сайт Информационного агентства REGNUM // www.regnum.ru
28. Сайт журнала «Полис» // www.politstudies.ru
29. Сайт журнала «СОЦИС» // <http://socis.isras.ru>
30. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Практически всё, что делают управленцы любого уровня и организаций любой формы собственности для достижения поставленных целей, требует постоянного и эффективного обмена информацией. Он встроен во все виды управленческой деятельности и от него зависит эффективность или неэффективность взаимодействия сотрудников внутри организации, а также взаимодействие с внешним клиентом.

В курсе лекций заявлено знакомство студентов с максимально широким кругом концепций и определений деловой и научной разработки организационно-управленческих решений. Однако

недостаточно просто прослушать курс лекций. Важно заинтересоваться изучением теоретических основ, попытаться стать активным участником управленческого процесса, что предполагает самостоятельную, активную, творческую работу студентов.

Целесообразен следующий механизм работы студента:

1. Прежде чем приступить к изучению курса «Разработка организационно - управленческих решений» внимательно изучите содержание и структуру рабочей программы по данной дисциплине.
2. Имея рабочую программу по дисциплине, перед лекцией прочтите и уясните название лекции и ее содержание.
3. Прочтите конспект прослушанной лекции, основную и дополнительную литературу по теме.
4. Изложите свое понимание темы.
5. Выявите дискуссионные вопросы и сформулируйте свою точку зрения на них, аргументируя ее.
6. После ознакомления с теоретическим материалом ответьте на вопросы для самопроверки.
7. Закрепление материала проводится на семинарских занятиях или в результате самостоятельной работы. Каждая тема курса должна быть «проработана» студентом в той или иной форме.

Формы анализа предполагают интерактивное взаимодействие преподавателя и студентов, обсуждение особенностей и альтернатив решения возникающих проблем и вопросов.

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям.

При подготовке к семинарским занятиям необходимо:

- внимательно ознакомиться с тематикой семинара;
- прочесть конспект текста лекции по теме, изучить рекомендованную литературу;
- составить краткий план ответа на каждый вопрос семинарского занятия;
- проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки;
- выполнить задания (письменно), представленные в приложении ;
- если Вам встретились незнакомые термины или имена, обязательно обратитесь к словарю и зафиксируйте их в Вашей тетради.
- выполнить задание по теме семинарского занятия. Все письменные задания выполняются в тетради для семинарских занятий.

Методические рекомендации студентам по подготовке к зачету. При подготовке к

зачету студент должен повторно изучить конспекты лекций и рекомендованную литературу, просмотреть решения основных задач, решенных самостоятельно и на семинарах, а также составить письменные ответы на все вопросы, вынесенные на зачет.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Для выполнения моделирования необходимы пакет прикладных программ Microsoft Office.

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта.

Разработан учебный курс на электронной платформе Moodle.

При изучении студентами данной дисциплины используются следующие технологии:

- технологии проблемного обучения (проблемные лекции, проводимые в форме диалога, решение учебно-профессиональных задач на семинарских и практических занятиях;
- игровые технологии (проведение тренингов, деловых игр, «интеллектуальных разминок», «мозговых штурмов», реконструкций функционального взаимодействия личностей в рамках семинарских занятий);
- интерактивные технологии (проведение лекций диалогов, эвристических бесед, коллективное обсуждение различных подходов к решению той или иной учебно-профессиональной задачи);
- информационно-коммуникативные образовательные технологии (моделирование изучаемых явлений, презентация учебных материалов) и элементы технологий проектного обучения.

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

Учебные занятия по предмету проводятся в специализированной аудитории. В процессе чтения лекций, проведения семинарских и практических занятий используются наглядные пособия, комплект слайдов, компьютерное оборудование для моделирования ситуаций взаимного влияния людей в деятельности и общении, видео-лекции, видео – и аудиовизуальные средства обучения, банк учебно-профессиональных задач, учебных заданий.

Материально-техническое обеспечение дисциплины:

1. Компьютерное и мультимедийное оборудование ДГУ.

2. Поисковые сайты Интернета, сайт ДГУ.
3. Методические рекомендации по изучению дисциплины.
4. Публикации Росстата.

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (405 ауд., 421 ауд., 408 ауд., 434 ауд.), 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, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.