

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.14 Методы принятия управленческих решений

Автор: Ицаков Е.Д. зав.кафедрой менеджмента и предпринимательства

Серебренников С.С. к.э.н., доц., кафедра теории и систем отраслевого управления ФИМ ИОМ РАНХиГС

Мусаелян И.К. к.э.н., доц., кафедра теории и систем отраслевого управления ФИМ ИОМ РАНХиГС

Код и наименование направления подготовки, профиля: 38.03.02 Менеджмент (Корпоративное управление)

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

Цель освоения дисциплины:

Сформировать компетенции в области принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций, в области моделирования бизнес-процессов и использования методов реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций, в области анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании, в области участия в определении целей и задач деятельности корпорации, в области участия в формировании стратегии компании с учетом корпоративной структуры, в области использования современных управленческих концепций (теория ограничений систем, 6 SIGM, Lean Management, Кайдзен и другие) в управлении операционной деятельностью корпорации

План курса:

Тема 1. Методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений

Подходы к изучению управленческих решений. Нормативные, дескриптивные и интегративные теории принятия решений. Понятийная база теории принятия решений: Решение. Управленческое решение. ЛПР. Проблема. Проблемная ситуация. Цель. Варианты. Альтернативы. Возможные исходы и т.д. Классификация решений. Типология управленческих решений. Процесс принятия решений. Классификация проблем и подходов к их решению. Взаимосвязь проблем, методологических подходов к их решению и методов принятия управленческих решений. Этапы процесса рационального принятия решений. Пошаговая технология процесса разработки решения, его основных этапов. Системный анализ как методология управления слабо структурированными объектами и процессами.

Тема 2. Моделирование процесса принятия управленческих решений.

Классификация задач и методов разработки и принятия управленческих решений. Моделирование в управлении. Понятия моделирования и моделей принятия УР. Основные свойства, виды, классификация моделей процесса принятия УР в рамках нормативного, дескриптивного и прескриптивного подходов. Иерархия моделей. Физические, аналоговые и математические модели. Управляемые и неуправляемые переменные. Основная модель принятия решений. Задача принятия решений. Типы задач принятия решений. Рациональное и интуитивное решение, решение, основанное на суждении. Нетривиальность задач принятия решений. Детерминистические задачи принятия решений, задачи принятия решений в условиях неопределенности и риска. Типы методов принятия решений. Методы разработки и принятия решений: основные научные методы, специфические методы принятия УР. Типология методов принятия УР. Классификация МПУР.

Тема 3. Методы, применяемые на стадии подготовки управленческого решения.

Понятие и значение проблемы в процессе принятия УР. Диагностика проблемы. Причина и следствие. Методы выявления, формулирования проблемы, декомпозиции, диагностики, интерпретации проблем: бенчмаркинг, метод анализа слабых мест, метод «Бритва Оккама», диаграмма сродства, дерево проблем, методика Л. Планкета и Г. Хейла, методы статистической обработки данных: предварительный анализ природы данных; выявление связей и закономерностей; факторный анализ, диаграммы Парето, гистограммы, структурная диаграмма Ишикавы (рыбий скелет). Два вида дерева проблем. Пошаговое построение дерева проблем. Сравнение. Методы сравнительного анализа. Методы факторного анализа: детерминированного и стохастического.

Тема 4. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа.

Понятийная база прогностики: прогнозирование, прогноз, план, программа, проект. Типология прогнозов: по масштабу, по периоду упреждения, по характеру объектов прогнозирования. Методы теории принятия управленческого решения, применяющиеся на стадии прогнозирования – качественные и количественные: методы предвидения спроса, статистические методы, динамические модели и прогноз на основе временных рядов, экстраполяция, интерполяция, аппроксимация, корреляционно-регрессионный анализ, метод аналогии и т.д. Экспертные методы прогнозирования: метод индивидуальной экспертной оценки, интервью, коллективной экспертной оценки, экспертных комиссий. Аналитические методы прогнозирования: метод построения прогнозного сценария, морфологический анализ, историко-логический анализ. Методы ситуационного анализа. Этапы ситуационного анализа. Место прогнозирования в принятии решений.

Тема 5. Методы целеполагания и выявления (генерирования) альтернатив.

Целеполагание – методы и место в принятии решений. Цель, виды целей. Требования к целям. Методы, применяющиеся на стадии целеполагания: дерево целей, дерево решений и др. Альтернативы. Требования к альтернативам. Формирование множества альтернатив. Типология методов выявления альтернатив по степени формализации: эмпирические, логико-эвристические, абстрактно-логические, рефлексивные. Методы активизации творческого мышления: мозговой штурм, Дельфи, коллективного блокнота, метод лестницы, методы ассоциации и аналогий – метод синектики, метод фокальных объектов, метод генерирования случайных ассоциаций. Классификационные методы генерирования альтернатив: морфологического анализа, составление списка альтернатив, метод каталожных карточек, метод «матриц открытия», метод контрольных вопросов, причинно-следственная диаграмма (Ишикавы) и др.

Тема 6. Методы оценки и выбора, реализации и контроля реализации альтернатив.

Понятия среды принятия управленческих решений. Понятия определенности, неопределенности и риска. Классификация неопределенностей. Виды рисков. Методы выбора альтернатив в условиях определенности в случае комплементарных (взаимодополняющих) целей: оптимизационный анализ, линейное программирование. Выбор в условиях определенности в случае множественности конкурирующих целей: нахождение множества Парето, методы «стоимость-эффективность», «затраты-прибыль» и др. Вероятностно-статистические методы выбора альтернатив в условиях риска и неопределенности: матрица решений, дерево решений, метод платежной матрицы, критерии решения в условиях неопределенности – методы максимина, минимакса,

правило Гурвица, матрица сожалений (правило Сэвиджа-Нигано), правило Лапласа. Многоуровневые задачи принятия решений в условиях неопределенности и риска.

Тема 7. Экспертные методы процесса принятия управленческих решений.

Методы анализа иерархий и аналитических сетей. Классификация экспертных методов по способу взаимодействия организаторов экспертизы с экспертами, по способам обработки информации, получаемой от экспертов.

Классические схемы парных сравнений. Десятибалльная шкала сравнений метода анализа иерархий. Требования к экспертам. Логические предпосылки и теоретические основы метода анализа иерархий. Структура иерархии. Фокус (цель), иерархическая система уровней, альтернативные решения. Субъективные суждения, матрицы парных сравнений. Вектор приоритетов. Согласованность матрицы суждений. Синтез суждений. Классификация задач, решаемых с помощью метода анализа иерархий. Создание иерархии в СППР Expert Decide. Работа с группой экспертов.

Тема 8. Методы оценки эффективности принятия и реализации управленческих решений.

Эффективность управленческих решений. Эффект и эффективность. Составляющие эффективности. Эффективность деятельности организации. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений: традиционные подходы – целевой подход, ресурсный подход, подход внутренних процессов. Концепция ценностноориентированного управления: критерии эффективности, показатели эффективности – прибыль, рентабельность, полная себестоимость, чистый экономический доход и т.д.

Формы текущего контроля и промежуточной аттестации:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	ОПК-6.1	Освоение методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК-13	Умение моделировать	ПК-13.2	Способность осуществлять

	<p>бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций</p>		<p>реорганизацию и автоматизацию бизнес-процессов в практической деятельности организации</p>
ПК-15	<p>Умение анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании</p>	ПК-15.1	<p>Способность анализировать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений</p>
ПК ОС-21-б	<p>Способность участвовать в определении целей и задач деятельности корпорации</p>	ПК ОС-21-б.2	<p>Способность принимать управленческие решения на основе информации из открытых источников</p>
ПК ОС-22-б	<p>Способность участвовать в формировании стратегии компании с учетом корпоративной структуры</p>	ПК ОС-22-б.2	<p>Способность разрабатывать проект в условиях международной кооперации и интеграции</p>
ПК ОС-24-б	<p>Способность использовать современные управленческие концепции (теория ограничений систем, 6 SIGM, Lean Management, Кайдзен и другие) в управлении операционной деятельностью корпорации</p>	ПК ОС-24-б.2	<p>Способность принимать решения, учитывая инновационные изменения в компании</p>

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОПК-6.1	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основные категории и термины в области методов принятия управленческих решений • принципы организации и основные структурные элементы организации, а также способы принятия управленческих решений в зависимости от них
	<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • систематизировать и интерпретировать статистические, научно-аналитические и иные информационные массивы для эффективного принятия управленческих решений
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • современными методами управления и практическими навыками в сфере работы в глобальной экономической системе • способами прогнозирования и моделирования процессов в организации и принятие соответствующих решений
ПК-13.2	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основные категории и термины в области методов принятия управленческих решений • основные виды методов принятия управленческих решений и алгоритмы их осуществления
	<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • систематизировать и интерпретировать статистические, научно-аналитические и иные информационные массивы для эффективного принятия управленческих решений
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • современными методами управления и практическими навыками в сфере работы в глобальной экономической системе • способами прогнозирования и моделирования процессов в

	организации и принятие соответствующих решений
ПК-15.1	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> о критическом анализе процессов, происходящих в организации о методах сравнений организаций о методах принятия решений в зависимости от конкретной ситуации
	на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> понимать и оценивать с научно-аналитических позиций процессы, происходящие в организации
	на уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> современными методами управления и практическими навыками в сфере работы в глобальной экономической системе способами прогнозирования и моделирования процессов в организации и принятие соответствующих решений
ПК ОС-21-б.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> принципы организации и основные структурные элементы организации, а также способы принятия управленческих решений в зависимости от них
	на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> понимать и оценивать с научно-аналитических позиций процессы, происходящие в организации
	на уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> современными методами управления и практическими навыками в сфере работы в глобальной экономической системе способами прогнозирования и моделирования процессов в организации и принятие соответствующих решений
ПК ОС-22-б.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> механизм функционирования предприятия во взаимосвязи с другими институциональными секторами экономики и отдельными организациями

	<ul style="list-style-type: none"> • основные виды методов принятия управленческих решений и алгоритмы их осуществления • инструменты, механизмы и методы менеджмента с позиции принятия управленческих решений
	на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> • осознавать и формулировать современные проблемы, стоящие перед организацией, и пути их решения
	на уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> • современными методами управления и практическими навыками в сфере работы в глобальной экономической системе • способами прогнозирования и моделирования процессов в организации и принятие соответствующих решений
ПК ОС-24-6.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> • механизм функционирования предприятия во взаимосвязи с другими институциональными секторами экономики и отдельными организациями • основные виды методов принятия управленческих решений и алгоритмы их осуществления инструменты, механизмы и методы менеджмента с позиции принятия управленческих решений
	на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> • осознавать и формулировать современные проблемы, стоящие перед организацией, и пути их решения
	на уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> • современными методами управления и практическими навыками в сфере работы в глобальной экономической системе • способами прогнозирования и моделирования процессов в организации и принятие соответствующих решений

В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа: опрос, реферат.

– при проведении занятий семинарского типа: опрос (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ)).

Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамена (в форме ответов на открытые вопросы по различным аспектам управленческой деятельности в устной форме).

Основная литература:

1. Голубков Е.П., Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Учебник и практикум для академического бакалавриата, М.: Юрайт, 2018
2. Трофимова Л.А., Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата, М.: Юрайт, 2018