

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ИВАНОВСКАЯ ПОЖАРНО-
СПАСАТЕЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОТИВОПОЖАРНОЙ
СЛУЖБЫ МИНИСТЕРСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ДЕЛАМ
ГРАЖДАНСКОЙ ОБОРОНЫ, ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ СИТУАЦИЯМ И
ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ»**



**Методические рекомендации
для самостоятельной работы
обучающихся по дисциплине
«РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ»**

Специальность
20.05.01 Пожарная безопасность

Профиль
«Пожарная безопасность государства»

Иваново 2024

Горинова С.В.

Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Разработка управленческого решения» по специальности 20.05.01 Пожарная безопасность – Иваново: ИПСА ГПС МЧС России, 2024. – 27 с.

Методические рекомендации содержат краткое изложение дисциплины «Разработка управленческого решения» в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитет по специальности 20.05.01 Пожарная безопасность и основной профессиональной образовательной программы высшего образования по специальности 20.05.01 Пожарная безопасность, пожелания по изучению отдельных тем курса, рекомендации по использованию материалов учебно-методического комплекса, рекомендации по работе с литературой; советы по подготовке к промежуточной аттестации.

Методические рекомендации рассмотрены на заседании кафедры основ экономики функционирования РСЧС.

Протокол № ____ от «____» _____ 2024 г.

Методические рекомендации обсуждены и одобрены на заседании методико-педагогического совета Ивановской пожарно-спасательной академии ГПС МЧС России.

Протокол № ____ от «____» _____ 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Введение	4
1. Методические рекомендации по изучению тем дисциплины	5
Тема 1. Принятие решений в управлении организацией	5
Тема 2. Психологические аспекты принятия решений	6
Тема 3. Сущность и содержание управленческого решения	7
Тема 4. Этапы разработки управленческих решений	9
Тема 5. Информационное обеспечение принятия управленческих решений	10
Тема 6. Методология процесса разработки управленческого решения	12
Тема 7. Разработка управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска	13
Тема 8. Ответственность руководителя при разработке и реализации управленческого решения	15
Тема 9. Стратегические управленческие решения	16
2. Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации	18
3. Словарь терминов по дисциплине «Разработка управленческого решения»	25

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины «Разработка управленческого решения» является формирование у обучающихся целостного представления о технологии разработки управленческого решения в практике руководящей деятельности реальных руководителей МЧС.

Дисциплина «Разработка управленческого решения» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин (Б1) образовательной программы по направлению подготовки 20.05.01 Пожарная безопасность, профиль «Пожарная безопасность государства».

При изучении дисциплины планируется проведение лекций, семинарских, практических занятий, контроля самостоятельной работы. Основное учебное время отводится на проведение лекционных и семинарских занятий.

Кроме литературы, приведенной ниже, при изучении дисциплины рекомендуется использовать справочную литературу, научные издания, сборники публикаций научных конференций и др.

Литература

1. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.
2. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М.: Юрайт, 2016. – 279с.
3. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
4. Фирсова, И.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 542 с.
5. Куликов, В.И Основы теории организации: учебное пособие /В.И.Куликов. - Иваново: ООНИ ИВИ ГПС МЧС России, 2011. – 144с.
6. www.vniipo.ru
7. www.gost.ru.
8. www.mchs.gov.ru
9. Образовательный сервер Ивановской пожарно-спасательной академии ГПС МЧС России. – Режим доступа: <http://192.168.32.106/eduserver/>
10. Электронная библиотека академии <http://Bibliomchs37.ru>.
11. Единая ведомственная электронная библиотека МЧС России сеть Интранет по адресу: 10.46.0.45.

1 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Принятие решений в управлении организацией

Цель: сформировать у обучающихся представление о принятии решений в организации.

Методические рекомендации по изучению темы

В рамках изучения темы обучающимся должны быть изучены следующие вопросы: Природа процесса разработки и принятия управленческого решения. Целевая и функциональная направленность управленческих решений. Организация управления как система формирования решений. Патологии управленческого решения.

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем состоит специфика принятия управленческого решения?
2. В чем состоят различия между управленческим решением и частным выбором?
3. Что такое управленческая проблема? Что ее отличает от частной? Чем обусловлена необходимость четкой формулировки управленческой проблемы?
4. Каковы основные этапы принятия управленческого решения? В чем состоят основные особенности каждого и этих этапов?
5. Что изучает теория решений?
6. Какова функциональная направленность управленческих решений?
7. Что представляет собой организация управления?
8. Какие патологии возникают в процессе принятия управленческого решения?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Природа процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Организация управления как система формирования решений.

Темы докладов и рефератов

1. Отличие управленческого решения от частного выбора.
2. Тактические управленческие решения.
3. Стратегические управленческие решения.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

4. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М. : Юрайт, 2016.
5. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
6. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

б) дополнительная литература

7. Фирсова, И.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 542 с.

Тема 2. Психологические аспекты принятия решений

Цель: дать обучающимся представление об особенностях управленческого труда.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изучается: Психологические методы принятия решений. Поведение человека в процессе принятия решений. Психология поведения руководителей при разработке и реализации управленческих решений. Специфика и феномены управленческих решений.

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие личностные характеристики человека влияют на принятие управленческих решений?
2. Что такое феномены и явления влияют на индивидуальное и коллективное принятие решения?
3. Что представляет собой авторитет руководителя?
4. Какие виды авторитета руководителя формируются в организации?
5. Как характеризуется взаимодействие людей и возможности включения индивида в организационное окружение?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Феномены поведения человека в процессе принятия решений

2. Специфика и феномены индивидуальных решений
3. Специфика и феномены групповых решений
4. Поведение человека в процессе принятия решений

Темы докладов и рефератов

1. Роль человеческого фактора в процессе РУР.
2. Организационные и социальные основы РУР.
3. Психология поведения руководителей в различных ситуациях.
4. Социально-психологическая согласованность РУР.
5. Роль человеческого фактора при РУР.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

8. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М. : Юрайт, 2016.
9. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
10. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

б) дополнительная литература

11. Фирсова, И.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 542 с.
12. Трофимова, Л.А. Методы принятия управленческих решений: учебник Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - М.: Издательство Юрайт, 2013. – 335 с.

Тема 3. Сущность и содержание управленческого решения

Цель: дать обучающимся представление об управленческом решении как результате труда руководителя организации или ее подразделения.

Методические рекомендации по изучению темы

При изучении темы необходимо акцентировать внимание на освоении следующих вопросов: Научные подходы к разработке управленческого решения. Сравнительная характеристика подходов к разработке управленческого решения. Особенности применения подходов к разработке управленческого решения. Ситуационный подход к принятию управленческого решения. Системный аспект процесса разработки управленческих решений. Парадигмы разработки

управленческих решений. Этика управленческих отношений

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. Понятие об особенностях научного подхода к разработке управленческого решения?
2. Каковы базовые подходы РУР в организации и в чем состоит их различие?
3. Как формируются структуры процессов организации ?
4. В чем состоит сущность ситуационного подхода принятия решений?
5. Что означает принцип «черного ящика» в системном подходе?
6. Почему функциональный подход считают мало результативным?
7. Какой подход может быть эффективным в условиях нестабильной внешней среды организации?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Сравнительная характеристика подходов к разработке управленческого решения.
2. Базовые научные подходы к разработке управленческих решений: системный, функциональный, ситуационный, процессный.
3. Ситуационный подход к принятию управленческого решения.
4. Проблемы принятия решений.
5. Принципы разработки и реализации управленческих решений

Темы докладов и рефератов

1. Стадии процесса принятия решений.
2. Критерии принятия решений.
3. Стили управления в менеджменте.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

1. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М. : Юрайт, 2016.

б) дополнительная литература

2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.

3. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

Тема 4. Этапы разработки управленческих решений

Цель: разъяснить обучающимся действия руководителя на каждом этапе разработки управленческого решения.

Методические рекомендации по изучению темы

При изучении темы необходимо акцентировать внимание на освоении следующих вопросов: Циклический характер процесса разработки управленческого решения. Осознание управленческой проблемы. Основные этапы разработки управленческих решений. Технологии разработки управленческих решений. Оформление управленческих решений. Процессы подготовки, разработки и реализации управленческих решений

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. Почему процесс управления считают циклическим?
2. Какой процесс обеспечивает обратную связь в управлении?
3. Какие процессы осуществляются на этапе подготовки управленческого решения?
4. Какие процессы осуществляются на этапе разработки управленческого решения?
5. Какие процессы осуществляются на этапе реализации управленческого решения?
6. Какое место занимает формирование и выбор альтернатив в управленческом цикле?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Понятие «проблема» и «проблемная ситуация» в системах управления.
2. Иерархия проблем организации по стратегическому, тактическому и оперативному уровням.
3. Основные формы подготовки и реализации управленческих решений
4. Оформление управленческого решения в виде документа.

5. Понятие и виды документов.
6. Критерии качества документов.

Темы докладов и рефератов

1. Этапы разработки управленческого решения в различных ситуациях.
2. Организационные и социальные основы РУР.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

1. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М. : Юрайт, 2016.

б) дополнительная литература

2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
3. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

Тема 5. Информационное обеспечение принятия управленческих решений

Цель: сформировать у обучающихся представление об особенностях и процессах информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений.

Методические рекомендации по изучению темы

Изучение данной темы предполагает углубленное освоение вопросов: Коммуникации в управленческом процессе. Информационное обеспечение процесса принятия решений. Информационные технологии в разработке и принятии управленческих решений. Системы переработки информации. Информационное обеспечение управленческих процессов в РСЧС.

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. Как выглядит процесс коммуникации в управлении и каковы его основные этапы?

2. Какую роль имеет информация в процессе принятия управленческого решения?
3. В чем особенности различных систем переработки информации?
4. Из чего состоит информационное обеспечение процесса принятия решений?
5. Какие технические средства обработки информации применяют в процессах подготовки, разработки, принятия и реализации управленческих решений в ГПС МЧС России?
6. Какую роль играет цифровизация в управленческом процессе?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Человеческие системы переработки информации для принятия решений.
2. Этапы переработки информации и типы памяти.
3. Система «человек – машина».
4. Понятие информации и ее виды.
5. Требования, предъявляемые к качеству информации.

Темы докладов и рефератов

1. Методы прогнозирования управленческих решений.
2. Состав, содержание и взаимосвязь этапов управления организационными изменениями.
3. Принципы анализа управленческих решений

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

1. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М. : Юрайт, 2016.

б) дополнительная литература

2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
3. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

Тема 6. Методология процесса разработки управленческого решения

Цель: помочь обучающимся освоить методологию разработки управленческого решения.

Методические рекомендации по изучению темы

При освоении этой темы необходимо изучить вопросы: Методы подготовки и реализации управленческих решений. Методы подготовки и реализации управленческих решений. Методы, применяемые на этапе подготовки управленческого решения. Методы разработки управленческого решения. Методы анализа управленческих решений. Формализованные и неформализованные методы принятия управленческих решений.

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. Почему так важен методологический аспект при подготовке и реализации управленческих решений?
2. Какие технологии применяются для разработки управленческих решений?
3. Какие принципы управления наиболее важны для РУР?
4. Какие методы применяются для анализа управленческих решений?
5. Какую роль играет моделирование в процессе принятия управленческих решений?
6. Что означает супeroптимальное управленческое решение?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Понятие экспертного метода разработки управленческих решений.
2. Виды экспертных методов.
3. Методы экономико-математического моделирования.
4. Методы элиминирования.
5. Индексный, балансовый и метод цепных подстановок.
6. Методы диагностики и планирования управленческих решений.
7. Методы и модели целеполагания.
8. Аналитические, статистические и математические методы анализа управленческих решений. Метод элиминирования. Эвристические методы.
9. Принципы и этапы проведения функционально-стоимостного анализа
10. Условия принятия качественных управленческих решений.
11. Стандарты качества. Пути и способы оптимизации качества управленческих решений.
12. Факторы сопоставимости альтернатив.
13. Активизирующие методы.

Темы докладов и рефератов

1. Понятие экспертного метода РУР.
2. Виды экспертных методов РУР.
3. Методы прогнозирования управленческих решений.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

1. Фирсова, И.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 542 с.
2. Трофимова, Л.А. Методы принятия управленческих решений: учебник Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - М.: Издательство Юрайт, 2013. – 335 с.

б) дополнительная литература

2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
3. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

Тема 7. Разработка управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска

Цель: сформировать у обучаемых представление об особенностях разработки управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска.

Методические рекомендации по изучению темы

Изучение данной темы предполагает углубленное освоение вопросов: Принятие управленческого решения в различных условиях внешней среды. Развитие науки о неопределенности. Разработка управленческого решения в условиях определенности и неопределенности. Риск и неопределенность в принятии решений. Разработка управленческого решения в условиях риска. Определенность и риск в принятии решений. Принятие управленческого решения в условиях стресса и паники.

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем состоит различие условий внешней среды для РУР?

2. Как изменилось ваше представление о неопределенности?
3. В чем состоит особенность разработки управленческого решения в условиях определенности и неопределенности.
4. Как связаны между собой риск и неопределенность в принятии решений?
5. Почему разработка управленческого решения в условиях риска связана с теорией вероятности?
6. Что общего в условиях определенности и риска в принятии решений?
7. Какова особенность принятия управленческого решения в условиях стресса и паники?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Неопределенность в деятельности менеджера человека.
2. Виды неопределенности.
3. Психология поведения руководителей в ситуациях неопределенности.
4. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
5. Положительные и отрицательные стороны риска для процесса принятия решений.
6. Положительные и отрицательные стороны неопределенности для процесса принятия решений.

Темы докладов и рефератов

1. Неопределенность в деятельности менеджера.
2. Развитие науки о риске.
3. Анализ риска в процессе принятия управленческих решений.
4. Положительные и отрицательные стороны риска и неопределенности для процесса принятия решений.
5. Сущность и методы управления определенностью в процессе принятия управленческих решений.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

1. Фирсова, И.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 542 с.
2. Трофимова, Л.А. Методы принятия управленческих решений: учебник Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - М.: Издательство Юрайт, 2013. – 335 с.

б) дополнительная литература

2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.

3. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

Тема 8. Ответственность руководителя при разработке и реализации управленческого решения

Цель: сформировать у обучаемых представление об особенностях разработки управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска.

Методические рекомендации по изучению темы

Изучение данной темы предполагает углубленное освоение вопросов: Официальная ответственность руководителя. Корпоративная ответственность за последствия управленческого решения Контроль и ответственность руководителя при разработке и реализации управленческого решения. Контроль реализации управленческих решений.

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. Что представляет собой официальная ответственность руководителя?
2. В чем состоит проблема корпоративной ответственности за последствия управленческого решения?
3. Почему управленческая функция контроля столь актуальна для процесса реализации управленческого решения?
4. Почему, на Ваш взгляд, современные руководители часто перекладывают ответственность за неудачи на подчиненных?
5. Связано ли чувство ответственности руководителя с его личностными характеристиками?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Корпоративная ответственность.
2. Масштаб организации и объем решаемых проблем.
3. Формы и функции управленческого контроля.
4. Ограничения в использовании механизма иерархического контроля.

Темы докладов и рефератов

1. Корпоративная ответственность.

2. Административная ответственность руководителя.
3. Уголовная ответственность руководителя.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

1. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М. : Юрайт, 2016.

б) дополнительная литература

2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
3. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

Тема 9. Стратегические управленческие решения

Цель: сформировать у обучаемых представление об особенностях разработки управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска.

Методические рекомендации по изучению темы

Изучение данной темы предполагает углубленное освоение вопросов: Специфика стратегических управленческих решений. Этапы разработки управленческого решения в стратегическом планировании. Принятие управленческих решений в системе менеджмента организации. Зарубежный опыт принятия управленческих решений.

Изучение темы предполагает овладение информацией, полученной в рамках лекционных и семинарских занятий, а также самостоятельное освоение рекомендованной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем состоит специфика стратегических управленческих решений?
2. Почему стратегические управленческие решения принимаются на высшем уровне руководства?
3. Каковы этапы разработки управленческого решения в стратегическом планировании?

4. Какие приемы и методы применяются в стратегическом планировании и прогнозировании?
5. Какое место занимает стратегия в принятии управленческих решений в системе менеджмента организации?
6. Что полезного может дать изучение зарубежного опыта принятия управленческих решений?

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Специфика стратегических управленческих решений в сравнении с оперативными.
2. Взаимосвязь этапов разработки управленческого решения и стратегического плана развития.
3. Модели принятия решений.
4. Сравнительная характеристика моделей принятия решений.

Темы докладов и рефератов

1. Организация как социальная система. Организационные структуры управления, используемые в органах (подразделениях) ГПС МЧС России.
2. Формирование (проектирование) миссии, целей, функций, организационной структуры Ивановского института ГПС МЧС России.
3. Мотивация труда в менеджменте.
6. Виды мотивационных воздействий на личный состав ГПС МЧС России.
4. Управленческие решения. Особенности их разработки и принятия в ГПС МЧС России.
5. Современное состояние зарубежной управленческой мысли.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература

1. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - М. : Юрайт, 2016.

б) дополнительная литература

2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 344 с.
3. Бусов В. И. Управленческие решения: учеб. для академ. бакалавриата / В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2018. - 254 с.

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Критерии оценки устного ответа

Отметка «5» ставится, если обучающийся глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, приводит примеры, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, не допускает ошибок.

Отметка «4» ставится, если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных ошибок в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, допускает неточности в ответе.

Отметка «3» ставится, если обучающийся усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, не совсем правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Отметка «2» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Критерии оценки тестовых работ

- отметка «5» ставится, если правильность ответов составляет 90-100 %;
- отметка «4» ставится, если правильность ответов составляет 70-89 %;
- отметка «3» ставится, если правильность ответов составляет 51-69 %;
- отметка «2» ставится, если правильность ответов составляет 50% и менее.

Критерии оценки решения задач

Ситуационные и практические задачи представляют собой ситуации из реальных событий, которые обучающийся должен решить правильно и грамотно. Решение задачи оценивается максимально в 5 баллов.

Отметка «5» ставится, если обучающийся дал полное и правильное решение задачи.

Отметка «4» ставится, если обучающийся при выполнении задачи допустил неточности в расчетах, формулировках.

Отметка «3» ставится, если обучающийся представил неполное решение, допустил грубые ошибки, или не полностью решил задачу.

Отметка «2» ставится, если обучающийся представил последовательность решения, но решение оказалось неправильным.

Критерии оценки доклада

Под докладом подразумевается итог самостоятельной исследовательской работы обучающегося. Чтобы его подготовить, необходимо не только познакомиться с определенной научной литературой, но и выдвинуть свою гипотезу, провести сбор эмпирического материала, используя самостоятельные наблюдения, применяя устные опросы, анкеты, тесты, изучить необходимые документы и т.д., проверить гипотезу, прийти к обоснованным выводам, доказать правильность собственного решения проблемы и оформить полученные результаты в виде письменной работы. Максимальное количество баллов – 5. При выставлении оценки за доклад должны учитываться следующие критерии:

- полное раскрытие темы и соблюдение логичности изложения – 2 балла;
- наличие собственных выводов и предложений, обобщений, критического анализа – 1 балл;
- использование широкой информационной базы, правильность оформления, соблюдение правил цитирования – 1 балл;
- качество устного выступления: умение говорить публично, заинтересовать слушателей, владение речью, ясность, образность, живость речи – 1 балл.

По сумме баллов и степени реализации каждого из критериев выставляется отметка за доклад.

Критерии оценки реферата

Одним из видов текущего контроля по окончании изучения темы является выполнение обучающимися рефератов (научных проектов).

Научные проекты изначально направлены на сбор информации о каком-то объекте, явлении, на ознакомление участников проекта с этой информацией, ее анализ и обобщение фактов, предназначенных для широкой аудитории.

Критерии оценки рефератов (научного проекта) по планированию научного эксперимента (примерные):

- четкость поставленных цели и задач;
- тематическая актуальность и объем использованной литературы;
- полнота раскрытия выбранной темы проекта;
- обоснованность выводов и их соответствие поставленным задачам;
- анализ полученных данных;
- наличие в работе вывода или практических рекомендаций;
- качество оформления работы (наличие таблиц, схем, графиков, фотоматериалов, зарисовок, списка используемой литературы и т.д.).

Максимальное количество баллов – 100.

При выставлении оценки за проект должны учитываться следующие критерии:

1. Четкость поставленной цели и задач – максимальное количество баллов 10;
2. Актуальность и объем использованной литературы – максимальное количество баллов 15;

3. Полнота раскрытия выбранной темы – максимальное количество баллов 15;
 4. Логичность построения – максимальное количество баллов 15;
 5. Обоснованность выводов и их соответствие поставленным задачам – максимальное количество баллов 15;
 6. Наличие в работе вывода или практических рекомендаций – максимальное количество баллов 10;
 7. Качество оформления работы – максимальное количество баллов 10;
 8. Представление результатов – максимальное количество баллов 10.
- Оценку представления рефератов преподаватель проводит, суммируя результаты в баллах: 85-100 баллов – оценка «5»
 70 - 84 балла – оценка «4»
 50 - 69 баллов – оценка «3»
 Менее 50 баллов – оценка «2».

Критерии оценивания содержания эссе

При оценивании работы учитывается следующее:

- работа должна быть авторской, то есть не должна частично или полностью использовать работы других авторов;
- соответствие эссе выбранной теме;
- личностный характер восприятия проблемы и ее осмысление (эссе должно содержать личное мнение автора по проблеме);
- аргументация своей точки зрения с опорой на факты общественной жизни и личный социальный опыт;
- внутреннее смысловое единство, согласованность ключевых тезисов и утверждений, непротиворечивость личностных суждений;
- эссе должно быть изложено простым, общедоступным языком с соблюдением языковых норм;
- объем эссе не более 3 печатной страницы.

Критерии оценок:

10 баллов – блестящая работа, которая отвечает всем предъявляемым требованиям, а также отличается научной новизной;

9 баллов – эссе соответствует всем требованиям, предъявляемым к такого рода работам. Тема эссе раскрыта полностью, четко выражена авторская позиция, имеются логичные и обоснованные выводы. Эссе написано с использованием рекомендованной основной и дополнительной литературы, а также иной литературы, чем та, что предложена в рабочей программе соответствующей учебной дисциплины. На высоком уровне выполнено оформление работы;

8 баллов – те же требования, что и для оценки «9 баллов». Обучающимися не использована литература, помимо той, которая предложена в рабочей программе учебной дисциплины;

7 баллов – тема эссе раскрыта полностью; прослеживается авторская позиция, сформулированы необходимые обоснованные выводы; использована необходимая

для раскрытия вопроса основная и дополнительная литература и нормативные правовые акты. Грамотное оформление;

6 баллов – в целом тема эссе раскрыта; выводы сформулированы, но недостаточно обоснованы; использована необходимая как основная, так и дополнительная литература; недостаточно четко проявляется авторская позиция. Грамотное оформление;

5 баллов – тема раскрывается на основе использования нескольких основных и дополнительных источников; слабо отражена собственная позиция, выводы имеются, но они не обоснованы; материал изложен непоследовательно, без соответствующей аргументации. Имеются недостатки по оформлению;

4 балла – тема раскрыта недостаточно полно; использовались только основные (более двух) источники; не выражена авторская позиция; отсутствуют выводы. Имеются недостатки по оформлению;

3 балла – тема эссе раскрывается неполно на основе двух источников; изложение материала без собственной оценки и выводов; отсутствуют ссылки на рекомендованную литературу. Имеются недостатки по оформлению работы;

2 балла – тема эссе не раскрыта; материал изложен без собственной оценки и выводов; отсутствуют ссылки на рекомендованную литературу. Имеются недостатки по оформлению работы;

1 балл – текстуальное совпадение всего эссе с каким-либо источником, то есть – плагиат.

**Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации
(в форме дифференцированного зачета) по итогам освоения
дисциплины «Разработка управленческого решения»**

1. Решение и его роль в деятельности менеджера (ОПК-7).
2. Особенности технических, биологических и социальных систем, в которых разрабатываются и реализуются решения (ОПК-7).
3. Сущность управленческого решения (ПК-16).
4. Содержание управленческого решения (ОПК-16).
5. Классификация управленческих решений (ОПК-16).
6. Требование к управленческим решениям и условия их достижения (ОПК-16).
7. Формы подготовки управленческих решений (ПК-16).
8. Формы реализации управленческих решений (ПК-16).
9. Соответствие форм подготовки и форм реализации УР (ПК-16).
10. Целевая ориентация управленческих решений (ПК-16).
11. Этапы процесса разработки управленческого решения (ПК-16).
12. Организация процесса разработки управленческого решения (ПК-16).
13. Свойства целей управленческого решения, требования, предъявляемые к ним (ПК-8).
14. Блок – схема разработки управленческого решения (ПК-16).
15. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений (ПК-16).

16. Роль человеческого фактора в процессе разработки и принятия управленческих решений (ПК-8).
17. Влияние авторитета на процесс подготовки и принятия управленческих решений (ПК-8).
18. Влияние темперамента на процесс принятия управленческих решений (ПК-8).
19. Системные уровни и парадигмы принятия управленческих решений (ПК-16).
20. Влияние паники на подготовку управленческих решений (ПК-8).
21. Влияние качеств человека на продолжительность паники (ПК-8).
22. Методы принятия решений (ПК-16).
23. Метод «мозговой штурм» при принятии и реализации управленческих решений (ПК-16).
24. Факторы, препятствующие и способствующие «мозговому штурму» (ПК-8).
25. Аналитический метод принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
26. Статистический метод принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
27. Матричный метод принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
28. Теоретико – игровой метод принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
29. Эвристический метод принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
30. Экспертный метод принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
31. Метод сценариев при принятии и реализации управленческих решений (ОПК-7).
32. Методика «атаки разносом» при принятии управленческих решений (ОПК-7).
33. Экономико-математические методы принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
34. Активизирующие методы принятия и реализации управленческих решений (ОПК-7).
35. Схема метода коллективной генерации идей (ОПК-7).
36. Качество управленческих решений (ОПК-7).
37. Эффективность управленческих решений (ОПК-7).
38. Условия и факторы качества УР (ОПК-7).
39. Процесс разработки УР в сложных ситуациях (ПК-8).
40. Организация процесса разработки УР (ПК-16).
41. Методы и технологии выработки УР в условиях определенности (ПК-16).
42. Функции решения в организации процесса управления (ПК-16).

43. Организация вычислительной поддержки управленческой деятельности (ПК-16).
44. Сущность процессов самоорганизации в малой группе при принятии УР (ПК-16).
45. Целевая ориентация УР (ПК-16).
46. Основы автоматизации процесса принятия УР (ПК-16).
47. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию УР (ПК-16).
48. Сущность и содержание УР (ПК-16).
49. Разработка и выбор УР в условиях определенности (ПК-16).
50. Формы подготовки и реализации УР (ПК-16).
51. Разработка и выбор УР в условиях неопределенности (ПК-16).
52. Технология подготовки и реализации УР (ПК-16).
53. Контроль реализации УР (ПК-16).
54. Модели и методы разработки УР (ПК-16).
55. УР и контроль (ПК-16).
56. Сущность и виды ответственности за принятие и реализацию УР (ПК-16).
57. Информационное обеспечение процесса разработки УР (ПК-16).
58. Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации УР (ПК-8).
59. Влияние индивидуальной и коллективной паники на всех этапах разработки и реализации УР (ПК-8).

Перечень практических заданий для проведения промежуточной аттестации (в форме дифференцированного зачета) по итогам освоения дисциплины «Разработка управленческого решения»

1. Построение блок – схемы разработки управленческого решения (ОПК-7).
2. Построение «дерева решений» при принятии и реализации управленческих решений (ПК-16).
3. Разработка и выбор УР в условиях определенности (ПК-8).
4. Разработка и выбор УР в условиях неопределенности (ПК-8).

Примерная тематика рефератов

1. Наука об управлении и история ее развития.
2. Отличие управленческого решения от частного выбора.
3. Тактические управленческие решения.
4. Стратегические управленческие решения.
5. Стадии процесса принятия решений.
6. Критерии принятия решений.
7. Стили управления в менеджменте.
8. Роль человеческого фактора в процессе РУР.
9. Организационные и социальные основы РУР.
10. Психология поведения руководителей в различных ситуациях.

11. Социально-психологическая согласованность РУР.
12. Роль человеческого фактора при РУР.
13. Базовые научные подходы к разработке управленческих решений: системный, функциональный, ситуационный, процессный.
14. Проведения функционально-стоимостного анализа.
15. Принципы функционально-стоимостного анализа.
16. Понятие экспертного метода РУР.
17. Виды экспертных методов РУР.
18. Методы прогнозирования управленческих решений.
19. Этапы разработки управленческого решения в различных ситуациях
20. Неопределенность в деятельности менеджера.
21. Развитие науки о риске.
22. Анализ риска в процессе принятия управленческих решений.
23. Положительные и отрицательные стороны риска и неопределенности для процесса принятия решений.
24. Сущность и методы управления определенностью в процессе принятия управленческих решений.
25. Психология поведения руководителей, приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска
26. Принципы анализа управленческих решений.
27. Аналитические, статистические и математические методы анализа управленческих решений. Метод элиминирования. Эвристические методы.
28. Принципы и этапы проведения функционально-стоимостного анализа
29. Условия принятия качественных управленческих решений. Стандарты качества. Пути и способы оптимизации качества управленческих решений.
30. Факторы сопоставимости альтернатив.
31. Активизирующие методы.
32. Корпоративная ответственность.
33. Административная ответственность руководителя.
34. Уголовная ответственность руководителя.

3 СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ»

Адекватность - соответствие, совпадение каких-либо параметров, удовлетворительное с точки зрения определенных целей

Алгоритм - точное предписание относительно последовательности действий (шагов).

Альтернативные варианты – взаимоисключающие варианты управленческих решений из числа которых выбирается оптимальный вариант.

Анализ - метод научного исследования (познания) явлений и процессов, в основе которого лежит изучение составных частей, элементов изучаемой системы.

Аннуитет – последовательность из нескольких одинаковых по величине, регулярных денежных потоков по одному каждый период начисления дохода.

Аспект - вид, образ объекта возникающий при определенной точке зрения.

Дельфи (метод) - метод экспертной оценки состоит в организации систематического сбора экспертных оценок — мнений специально подобранных экспертов, их математико-статистической обработки, корректировки экспертами своих оценок на основе каждого цикла обработки. При этом используется строгая процедура обмена мнениями, обеспечивающая по возможности беспристрастность выводов.

Денежный поток – любое движение денежных средств между участниками денежного обращения.

Дерево целей - структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная) совокупность целей

Детерминированность – исчерпывающе определенное описание объекта во всех его качественных и количественных параметрах.

Документооборот - движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения: отправки и (или) направления в дело.

Игровая матрица - таблица, в которую заносятся возможные результаты принимаемых решений.

Инвестиция – вложение блага с целью получения дополнительного блага.

Инновация - это внедренное новшество, обладающее высокой эффективностью.

Карьера – целенаправленное продвижение человека в определенном виде деятельности.

Категория - общее понятие, отражающее наиболее существенные связи и отношения реальной действительности и познания.

Классификация – упорядочение совокупности объектов путем их группировки по определенным существенным признакам.

Компетентность - наличие знаний и опыта, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области

Конфликт - система отношений, процесс развития и взаимодействия, заданные различиями участвующих субъектов.

Конформизм – приспособление к мнению большинства

Критерий – качественная характеристика объекта

Матрица - Матрица в математике, система элементов (чисел, функций или иных величин, над которыми можно производить алгебраические операции), расположенных в виде прямоугольной схемы.

Метод – прием, способ, используемый для выполнения функций обеспечивающих разработку управленческого решения

Модель – условный (упрощенный) объект обладающий существенными признаками реального объекта.

Морфологический ящик - многомерная матрица, содержащая все решения заданной проблемы

Неопределенность – уровень информационной обеспеченности принятия решения при котором остаются неизвестными как вероятность исходов, так и сам характер исходов.

Ожидаемая стоимость работника – объем блага который может быть создан работником в период своей деятельности в составе организации.

Оптимизация – определение варианта решения в наибольшей степени соответствующего цели с учетом заданных ограничений.

Ответственность – обязанность давать отчет о результатах деятельности.

Пассионарность – ослабление инстинкта самосохранения, готовность идти на риск последствий имеющих личную направленность.

Переменные расходы – издержки организации, размер которых изменяется пропорционально объему деятельности организации.

Показатель – количественная характеристика объекта.

Постоянные расходы – издержки организации, размер которых не изменяется пропорционально объему деятельности организации.

Потребитель решения - лицо, в интересах которого принимается управленческое решение.

Принцип – основополагающий принцип, которым следует руководствоваться при разработке управленческого решения

ретроспективный анализ

Решение – успешный результат целенаправленной мыслительной деятельности человека.

Риск – уровень информационной обеспеченности принятия решения при котором известен характер возможных исходов и вероятность каждого исхода находящаяся в интервале от 0 до 1.

Синергетический эффект - возрастание эффективности деятельности в результате интеграции, слияния отдельных частей в единую систему.

Система – целостная, ограниченная совокупность взаимосвязанных объектов обладающая свойствами не присущими каждому объекту в отдельности или сумме тех же объектов.

Субъект управленческого решения – лицо, принимающее управленческое решение на основании соответствующих полномочий.

Темперамент- устойчивое объединение индивидуальных особенностей личности - , связанных с динамическими, а не содержательными аспектами деятельности.

Теория игр - раздел математики, предметом которого является анализ принятия оптимальных решений в условиях конфликта.

Теория очередей - изучает системы, в которых требования, застающие систему занятой, не теряются, а ожидают её освобождения и затем обслуживаются в том или ином порядке

Транзитивность – возможность размещения объектов в единственном непротиворечивом порядке неубывающего предпочтения.

Уровень качества решения - степень соответствия управленческого решения требованиям потребителя решения.

Функция управления – конкретный вид деятельности выделившийся в результате разделения и кооперации управленческого труда.

Характер - индивидуальный склад личности человека, проявляющийся в особенностях поведения и отношения к окружающей действительности. Базируется на темпераменте и зависит от окружающей среды и воспитания.

Цель – желаемое состояние управляемого объекта.

Эгоцентризм - постановка себя в центр любого своего рассуждения, восприятия; неспособность оценить обстановку с точки зрения другого человека

Эксперт – профессионал оценки, лицо – компетентное в исследуемой проблеме.

Экстраполяция - распространение установленных в прошлом тенденций на будущий период.

Эффективность решения – соотношение положительного результата решения и затрат на разработку (разработку и реализацию) решения.