

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Рабочая программа дисциплины «Управленческие решения» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №970 и учебного плана по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки Подготовка управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации «Управление проектами».

1.1. Цели и задачи дисциплины

Цель – освоение слушателями методов принятия управленческих решений и технологии их последующего документального оформления в операционной деятельности организации.

Задачи:

- изучение сущности управленческих решений и специфики их принятия и реализации в условиях меняющейся внешней среды, характеризующейся риском и неопределенностью;
- изучение технологии и организации процесса принятия управленческих решений;
- приобретение практических навыков разработки, реализации, контроля выполнения управленческих решений в различных сферах деятельности предприятия;
- приобретение практических навыков принятия коллективных решений

Место дисциплины в учебном плане

Учебная дисциплина «Управленческие решения» относится к разделу дисциплин «Профессиональное ядро».

1.2. Связь с другими дисциплинами учебного плана

Дисциплина «Управленческие решения» взаимосвязана дисциплинами «Управление организацией», «Управление качеством».

1.3. Характеристика формирующихся и (или) подлежащих совершенствованию компетенций

Изучение данной дисциплины направлено на формирование у слушателей качественного изменения следующей компетенции и индикатора:

ПК-2 - способен оценивать экономические и социальные условия реализации новых рыночных возможностей и формировать новые бизнес-модели;

ПК-2.1 - выявляет необходимые экономические и социальные условия с целью формирования возможных организационно-экономических решений реализации перспективных направлений деятельности организации;

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

ОПК-3.1 Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия.

1.4. Планируемые результаты обучения

В результате изучения дисциплины слушатели должны:

| Шифр и название компетенции | Индикаторы компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|---|--|--|
| <p>ПК-2 Способен оценивать экономические и социальные условия реализации новых рыночных возможностей и формировать новые бизнес-модели</p> | <p>ПК-2.1 Выявляет необходимые экономические и социальные условия с целью формирования возможных организационно-экономических решений реализации перспективных направлений деятельности организации</p> | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сущность управленческих решений; - опыт ведущих отечественных и зарубежных компаний в области управления деятельностью. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать экономические знания с целью формирования возможных организационно-экономических решений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. |
| <p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;</p> | <p>ОПК-3.1 Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия.</p> | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – специфику организационно-управленческих решений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обосновывать организационно-управленческие решения. <p>Владеть:</p> <p>навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений.</p> |

1.5. Трудоемкость обучения

Нормативный срок усвоения дисциплины – 24 часа, включая все виды аудиторной и самостоятельной работы слушателя и время, отводимое на контроль качества освоения

слушателем программы.

2. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Объем дисциплины

| № | Наименование разделов, дисциплин | Общая трудоемкость, (в часах) | Аудиторные занятия, (в часах) | | | Самостоятельная работа | | Формы текущего контроля | Формируемые компетенции |
|---|--|-------------------------------|-------------------------------|----------|----------------------|------------------------|--|------------------------------|-------------------------|
| | | | Всего, в т. ч.: | Лекции | Практические занятия | в часах | формы организации самостоятельной работы | | |
| 1. | Тема 1. Основные понятия, определения, классификация, обеспечение качества управленческого решения | 6 | 4 | 2 | 2 | 2 | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе | Проверка практической работы | ПК-2.1 |
| 2. | Тема 2. Технологические аспекты разработки и принятия управленческого решения | 4 | 2 | - | 2 | 2 | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе | Проверка практической работы | ПК-2.1 ОПК-3.1 |
| 3. | Тема 3. Модели и методы, используемые при принятии управленческого решения | 6 | 4 | 2 | 2 | 2 | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе | Участие в семинаре-дискуссии | ПК-2.1 ОПК-3.1 |
| 4. | Тема 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности | 4 | 2 | - | 2 | 2 | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе | Проверка практической работы | ПК-2.1 |
| Итоговый контроль Зачет с оценкой | | 4 | - | - | - | 4 | Подготовка к промежуточной аттестации | - | - |
| Всего: | | 24 | 12 | 4 | 8 | 12 | | | |

2.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия, определения, классификация, обеспечение качества управленческого решения

Процесс управления и управленческие решения. Типология управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений.

Тема 2. Технологические аспекты разработки и принятия управленческого решения

Технология и модели процесса разработки управленческих решений. Организация процесса разработки управленческого решения. Целевая ориентация управленческих решений. Анализ альтернатив управленческих решений. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений.

Тема 3. Модели и методы, используемые при принятии управленческого решения

Моделирование в разработке управленческих решений. Выбор методов для принятия управленческих решений.

Тема 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности

Организация и контроль выполнения управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.

2.3. Самостоятельная работа слушателей

В рамках данной дисциплины слушатели выполняют самостоятельную внеаудиторную работу в виде самостоятельного повторения пройденной темы, подготовки докладов по темам «Как привлечь клиента», «Эффективное объединение компаний», «Способы укрепления позиций бренда на рынке» и подготовки к контрольному мероприятию.

2.4. Образовательные технологии:

При изучении данной дисциплины используются различные образовательные технологии:

- **традиционные образовательные технологии**
- **технологии проектного обучения**
- **информационно-коммуникационные образовательные технологии.**

Наряду с традиционными технологиями применяются и методы активного обучения, среди них: «кейс-стади»; компьютерные тренажеры; практическое занятие в

форме презентации – представление результатов проектной деятельности с использованием специализированных программных сред.

Современные информационные технологии обучения применяются на каждом занятии, среди них:

- проведение электронных презентаций;
 - преподавателем с использованием мультимедийного оборудования;
 - использование мультимедийных учебников, электронных версий эксклюзивных курсов в преподавании дисциплины;
 - использование медиаресурсов, энциклопедий, электронных библиотек и Интернет;
 - проведение электронных презентаций рефератов, докладов и выпускных аттестационных работ;
 - решение юридических, экономических (других) задач с применением справочной системы «Консультант +»;
 - консультирование слушателей с использованием электронной почты;
- использование программно-тестовых заданий для проверки знаний слушателей.

3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Формы аттестации

Итоговый контроль. Для контроля усвоения слушателями данной дисциплины, учебным планом предусмотрен зачет с оценкой, который проводится в форме итоговой письменной работы.

Текущий контроль. В процессе изучения учебной дисциплины слушателем могут выполняться промежуточные контрольные задания. Результаты выполнения заданий являются основанием для выставления оценок текущего контроля по данной учебной дисциплине. Выполнение всех заданий является обязательным для всех слушателей. Слушатели, не выполнившие в полном объеме все задания, не допускаются к сдаче зачета с оценкой по данной учебной дисциплине.

3.2. Оценочные материалы

Текущий контроль.

Оценочные средства для текущего контроля представлены в фонде оценочных средств.

Список вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Применение управленческих решений.
2. Целевая ориентация управленческих решений.

3. Управленческие решения и контроль.
4. Модели принятия управленческих решений.
5. Роль управленческих решений в жизни организации.
6. Форма группового участия в принятии решений.
7. Решения и их роль в деятельности менеджера.
8. Эффективность управленческих решений.
9. Способы повышения творческого спектра в процессе принятия управленческих решений.
10. Управленческие решения как один из основных инструментов управления.
11. Последствия неверных управленческих решений.
12. Связь бизнес-моделей с другими понятиями.
13. Бизнес-модель и перспективы развития бизнеса.
14. Как сделать объединение экономически эффективным.
15. Как сохранить имеющихся клиентов и расширить клиентскую базу после объединения компаний.
16. Понятие и структура управленческого решения.
17. Сущность, свойства и содержание управленческого решения.
18. Типология управленческих решений.
19. Требования к подготовке и реализации управленческих решений.
20. Формы подготовки и реализации управленческих решений.
21. Теория принятия решений.
22. Уровни принятия решений.
23. Управление как цикл последовательных решений.
24. Процесс принятия решений.
25. Алгоритмы принятия управленческих решений и их специфика.
26. Основные этапы процесса разработки управленческих решений.
27. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
28. Организация процесса разработки управленческого решения.
29. Рациональность и принятие решения. Этапы рационального решения проблем.
30. Формулирование и исследование проблемы.
31. Системный подход в технологии и организации процесса разработки управленческих решений.
32. Технология решения проблем. Регламентная технология.
33. Программно-целевая технология. Инициативно-целевая технология. Карты решения.

34. Роль и место информации при принятии решений. Обратная связь в процессе рационального решения проблем.
35. Понятие и классификация методов разработки управленческих решений.

3.3. Критерии оценивания различных форм контроля

Оценка «ОТЛИЧНО»:

1. Глубокое и прочное усвоение программного материала.
2. Хорошее знание возможностей способов принятия управленческих решений.
3. Свободное владение терминологией.
4. Сопровождение ответа примера из личной профессиональной деятельности.
5. Точность и обоснованность выводов.
6. Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «ХОРОШО»:

1. Прочное усвоение программного материала, но недостаточно полное его изложение.
2. Хорошее знание возможностей способов принятия управленческих решений.
3. Незначительные неточности в употреблении терминов.
4. Сопровождение ответа примера из личной профессиональной деятельности.
5. Обоснованность выводов.
6. Не достаточно полные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»:

1. Недостаточно полное и не логичное изложение теоретического материала, незнание отдельных положений.
2. Фрагментарное знание возможностей способов принятия управленческих решений.
3. Значительные неточности в употреблении терминов.
4. Сопровождение ответа примера из личной профессиональной деятельности.
5. Не достаточно полные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»:

1. Незнание значительной части программного материала.

2. Затруднение в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения.

3. Неспособность объяснить возможности изученных технологий для профессиональной деятельности.

4. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.

4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Материально-техническое обеспечение

Для проведения занятий лекционного типа по данной дисциплине используются аудитории с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) и учебной мебелью.

Для проведения занятий семинарского типа (практических занятий) по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для самостоятельной работы слушателей используется помещение для самостоятельной работы слушателей, оснащенное компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно-образовательную среду вуза.

Для проведения контроля самостоятельной работы по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук).

Перечень лицензионного программного обеспечения

| № п/п | Наименование | Тип ресурса |
|-------|--|---|
| 1 | Microsoft Windows | Лицензионное соглашение Microsoft - Open Value Subscription для решений Education Solutions №V8265046 |
| 2 | Microsoft Office | |
| 3 | Microsoft Office Visio | Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» № /131 от 10.07.2020. Период действия договора бессрочный |
| 4 | СПС КонсультантПлюс - справочно-правовая | Лицензионный договор ООО "Консультант Плюс Тольятти" договор № 251 от 01.01.2024 (лицензия |

| | | |
|---|---|---|
| | система отечественного производства | бессрочная, договор ежегодно продлеваемый) |
| 5 | Антивирус Касперского отечественного производства | СЛД АО «СофтЛайн Трейд» договор №Tr000840657 от 04.12.2023, лицензия №17Е0-231207-081245-920 Срок действия договора до 11.02.2026 |

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения

- СПС КонсультантПлюс - справочно-правовая система отечественного производства в свободном доступе в интернет;
- 7-Zip – архиватор;
- Google Chrome - бесплатный веб-браузер;
- Сервисы Google – облачные сервисы.

В соответствии с Положением о создании специальных условий для инвалидов и лиц с ОВЗ информационно-технологическая база образовательного процесса предусматривает использование материально-технических средств с учетом различных нозологий инвалидов и лиц с ОВЗ.

4.2. Информационное обеспечение обучения

Основная литература

| № п/п | Библиографическое описание | Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, аудио-, видеопособия и др.) | Количество в библиотеке |
|-------|--|--|-------------------------|
| 1. | Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н. В. Кузнецова. - Москва : Инфра-М, 2024. - 221 с. - ISBN 978-5-16-102507-9 (online). - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=430906 . | учебное пособие | ЭБС Znanium |
| 2. | Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие / Е. В. Бережная, В. И. Бережной. - Москва : Инфра-М, 2023. - 384 с. - ISBN 978-5-16-100409-8 (online). - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=424677 . | учебное пособие | ЭБС Znanium |
| 3. | Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Л. Сендеров [и др.]. - Москва : Инфра-М, 2023. - 226 с. - ISBN 978-5-16-104125-3 (online). - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=417584 . | учебное пособие | ЭБС Znanium |

Дополнительная литература

1. Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 11-е изд. - Москва : Дашков и К, 2023. - 494 с. - ISBN 978-5-394-05340-5. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=432123>.
2. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А. В. Барышев. - Москва : Инфра-М, 2023. - 163 с. - ISBN 978-5-16-110931-1 (online). - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=421282>.
3. Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности : монография / И. И. Белолипецев и др. ; под ред. А. Н. Романова. - Москва : Инфра-М, 2021. - 299 с. - ISBN 978-5-16-102202-3 (online). - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=398675>.
4. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. - Москва : Инфра-М, 2023. - 362 с. - ISBN 978-5-16-103960-1 (online). - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=428502>.
5. Строева, Е. В. Разработка управленческих решений : учеб. пособие / Е. В. Строева, Е. В. Лаврова. - Москва : Инфра-М, 2021. - 128 с. - ISBN 978-5-16-101888-0 (online). - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=398296>

Периодические издания:

1. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика: науч. журнал. – URL <http://dlib.eastview.com/browse/publication/9005>
2. Вопросы экономики: аналит. журнал. – URL <http://dlib.eastview.com/browse/publication/6645>
3. Менеджмент в России и за рубежом: журнал. – URL <http://dlib.eastview.com/browse/publication/18786>
4. Российский экономический журнал: журнал. – URL <http://dlib.eastview.com/browse/publication/19126>

Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, электронные библиотечные системы:

1. ИВИС : информационные услуги. – URL : <https://eivis.ru/basic/details>.
2. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru/>.
3. ZNANIUM.RU: электронно-библиотечная система. – URL: <http://znanium.ru>.
4. Консультант плюс : справочно-правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru/> ; T:\consultantplus\cons.exe.
5. Электронная библиотека ГАУ. – URL: <http://83.234.207.58/MarcWeb2/Default.asp>.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ОСВОЕНИЮ

ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение слушателями дисциплины предполагает посещение практических занятий, выполнение практических работ. Для выполнения самостоятельной работы слушателю необходимо прочитать материал предыдущего занятия, стремясь к пониманию всех понятий и утверждений.

Освоение дисциплины предполагает выполнение практических заданий во время контактной работы с преподавателем либо в часы самостоятельной работы. Все практические задания дисциплины базируются на использовании материалов, предоставляемых преподавателями во время занятий и размещенных в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Выполненные практические работы сдаются на проверку преподавателю одним из следующих способов: сохранение в электронной информационно-образовательной среде, отправка преподавателю на почтовый ящик. При отправке преподавателю выполненной работы по почте слушателю следует обеспечить личную идентификацию. Как правило, в теме или тексте письма указывается курс, ФИО слушателя, дисциплина, тема, по которой выполнена работы. Результаты проверки выполненных работ доводятся до сведения слушателя во время аудиторных занятий, в часы КСР, размещаются в электронной информационно-образовательной среде.

Выполнение практических работ, участие в семинарах-дискуссиях, устных опросах являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета с оценкой.

Для закрепления приобретенных знаний, умений и навыков, для развития способностей к самообучению в дисциплине предусмотрена самостоятельная работа. Самостоятельная работа может выполняться слушателем дома или в аудиториях Академии, специально отведенных для самостоятельной работы и оснащенных необходимым техническим и программным обеспечением, доступом к ЭИОС и ЭБС. Для успешного выполнения самостоятельной работы слушателям рекомендуется заранее ознакомиться с перечнем заданий и графиком ее выполнения. Подготовка к лекциям и практическим занятиям с последующим участием в устном опросе предполагает: систематическое чтение конспектов лекций, учебников и источников дополнительной литературы; работу со справочниками и нормативными документами; аналитическую обработку, составление таблиц и схем для систематизации изученного материала; ответы на контрольные вопросы и составление плана и/или тезисов ответов; решение тренировочных задач.

Для выполнения практических заданий самостоятельной работы по данной дисциплине в домашних условиях (за пределами Академии) слушателям необходим персональный компьютер (планшет) и программный пакет Microsoft Office не ниже 10 версии. Самостоятельная работа сопровождается методическими указаниями, размещенными в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Методические указания содержат формулировку задания, примерную технологию выполнения, формат сдачи выполненной работы. Преподаватель во время аудиторных занятий заранее обсуждает с слушателями задание самостоятельной работы и порядок ее сдачи.. Консультации преподавателя по выполнению самостоятельной работы могут осуществляться посредством асинхронного (почта, ЭИОС) и синхронного (zoom, сети) коммуникационного взаимодействия по предварительной договоренности с преподавателем. Выполняемые самостоятельные работы являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета с оценкой.

Формой промежуточного контроля выступает зачет с оценкой. Критерии выставления оценки озвучиваются преподавателем на первых занятиях по дисциплине.

6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составил:

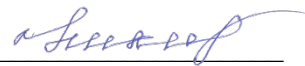
А.П. Прохоров, к.э.н.



(подпись)

Заведующий кафедрой:

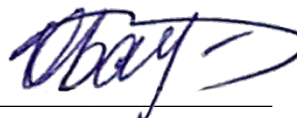
Никитина Н.В., д.э.н., доцент



(подпись)

Директор БИК:

О.В. Балакина



(подпись)

Начальник ООУП



С.В.Фирсова

(подпись)