

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Финк Анастасия Федоровна  
Должность: Проректор по учебной работе  
Дата подписания: 29.06.2026 13:38:19  
Уникальный программный ключ:  
2431bd5130e74d20a9fc74baab365dd497e3afa3

ЧОУ ВО «Тольяттинская академия управления»

Управления

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

А.Ф.Финк



Б1.В.ДВ.05.02

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Учебная дисциплина

Управленческие решения

По направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Профиль (программа бакалавриата)

«Бизнес-аналитика в управленческой деятельности»

Форма обучения

Очно-заочная

Программа дисциплины рассмотрена (актуализирована) и утверждена на заседании кафедры управления

Протокол заседания № 11 от «05» июня 2026 г.

Заведующий кафедрой Никитина Наталья Викторовна



## 2. 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

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПЛАНЕ

Учебная дисциплина «Управленческие решения» относится к дисциплинам Блока 1. Дисциплины (модули) в части, формируемой участниками образовательных отношений. Изучение данной дисциплины базируются на материале, изученном в рамках дисциплины «Общие информационные технологии», «Моделирование систем и процессов».

Дисциплины, при изучении которой будут использоваться знания, умения и навыки, приобретённые в результате изучения данной дисциплины: «Коммуникационная подготовка».

Также, прохождение слушателей данной дисциплины поможет им в дальнейшей профессиональной деятельности.

## 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ СЛУШАТЕЛЕЙ

Результаты освоения образовательной программы (компетенции слушателей) устанавливаются в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки и профессиональными стандартами, соответствующими профессиональной деятельности выпускников, а также на основе анализа требований работодателей, предъявляемых к выпускникам. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки) соотнесены с индикаторами достижения компетенций, что обеспечивают достижение результатов освоения образовательной программы.

| Шифр и название компетенции | Индикаторы компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|-----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|
|-----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|

|                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>ПК-2</b><br/>Способен оценивать экономические и социальные условия реализации новых рыночных возможностей и формировать новые бизнес-модели</p> | <p><b>ПК-2.1</b> Выявляет необходимые экономические и социальные условия с целью формирования возможных организационно-экономических решений реализации перспективных направлений деятельности организации</p> | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность управленческих решений;</li> <li>- опыт ведущих отечественных и зарубежных компаний в области управления деятельностью.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать экономические знания с целью формирования возможных организационно-экономических решений.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.</li> </ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 5. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Семестр изучения: 7

| Подраздел, тема                                                                                    | Виды учебной работы          |              |     |                        |                                                                    | Промежуточная аттестация в часах | Формы текущего контроля      | Формируемые компетенции |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------|-----|------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                    | Аудиторные занятия (в часах) |              |     | Самостоятельная работа |                                                                    |                                  |                              |                         |
|                                                                                                    | всего                        |              | КСР | в часах                | формы организации самостоятельной работы                           |                                  |                              |                         |
|                                                                                                    | лекций                       | практических |     |                        |                                                                    |                                  |                              |                         |
| Тема 1. Основные понятия, определения, классификация, обеспечение качества управленческого решения | 2                            | 2            | -   | 16                     | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе |                                  | Проверка практической работы | ПК-2.1                  |
| Тема 2. Технологические аспекты разработки и принятия управленческого решения                      | 2                            | 2            | -   | 18                     | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе |                                  | Проверка практической работы | ПК-2.1                  |
| Тема 3. Модели и методы, используемые при принятии управленческого решения                         | -                            | 2            | -   | 18                     | Повторение пройденного материала, подготовка к семинару-дискуссии  |                                  | Участие в семинаре-дискуссии | ПК-2.1                  |
| Тема 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности          | -                            | 2            | -   | 18                     | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе |                                  | Проверка практической работы | ПК-2.1                  |
| Форма промежуточной аттестации<br>Экзамен                                                          | -                            | -            | -   | 18                     | Подготовка к промежуточной аттестации                              | 36                               | -                            | -                       |
| Всего                                                                                              | 4                            | 8            | 8   | 88                     |                                                                    | 36                               |                              |                         |
|                                                                                                    | 144                          |              |     |                        |                                                                    |                                  |                              |                         |

## **6. 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.

## **7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СЛУШАТЕЛЕЙ**

В рамках данной учебной дисциплины слушатели выполняют самостоятельную работу в виде повторения пройденного материала по всем темам, самостоятельного изучения разделов дисциплины, повторения лекционного материала, подготовки к практическим работам и участия в семинаре-дискуссии.

## **8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

При изучении данной дисциплины используются следующие образовательные технологии:

| <b>Тема занятия</b>                                                                                | <b>Вид образовательной технологии</b> | <b>Форма проведения занятия</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|
| Тема 1. Основные понятия, определения, классификация, обеспечение качества управленческого решения | Традиционная технология               | Лекция                          |
|                                                                                                    |                                       | Практическая работа             |
| Тема 2. Технологические аспекты разработки и принятия управленческого решения                      | Традиционная технология               | Лекция                          |
|                                                                                                    |                                       | Практическая работа             |

|                                                                                           |                          |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------|
| Тема 3. Модели и методы, используемые при принятии управленческого решения                | Интерактивная технология | Семинар-дискуссия   |
| Тема 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности | Традиционная технология  | Практическая работа |

## **9. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **9.1. Формы контроля по дисциплине**

**Текущий контроль.** В процессе изучения учебной дисциплины слушатели выполняют практические работы. 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 экзамена по данной учебной дисциплине.

**Промежуточная аттестация.** Для контроля усвоения слушателями данной дисциплины учебным планом предусмотрен экзамен, который проводится в форме устного опроса и выполнения практического задания.

**Оценочные материалы (оценочные средства) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в фондах оценочных средств.**

### **Промежуточная аттестация.**

#### **Список вопросов для подготовки к экзамену:**

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.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации слушателей.

## **10. РЕСУРСНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ**

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**

| <b>№ п/п</b> | <b>Наименование</b>                                                           | <b>Тип ресурса</b>                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Microsoft Windows                                                             | Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» № /131 от 10.07.2020. Период действия договора и лицензий бессрочный. Лицензионное соглашение Microsoft - Open Value Subscription для решений Education Solutions №V8265046 |
| 2            | Microsoft Office                                                              |                                                                                                                                                                                                                         |
| 3            | Microsoft Office Visio                                                        |                                                                                                                                                                                                                         |
| 4            | СПС Консультант Плюс - справочно-правовая система отечественного производства | Лицензионный договор ООО "Консультант Плюс Тольятти" договор № 251 от 01.01.2024 (лицензия бессрочная, договор ежегодно продлеваемый)                                                                                   |
| 5            | Антивирус Касперского отечественного производства                             | Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» №Tr000947217 от 04.12.2025<br>срок действия 10.02.2026 - 11.02.2028.<br>Тип лицензии - проприетарная                                                                        |

#### **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.

## 11. ЛИТЕРАТУРА

### 11.1. Основная литература

| № п/п | Библиографическое описание                                                                                                                                                                                                                                                                              | Тип             | Количество в библиотеке |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------|
| 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. - ЭБС Знаниум. - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=432123">https://znanium.ru/catalog/document?id=432123</a> | учебник         | ЭБС                     |
| 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). - ЭБС Знаниум. - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=421282">https://znanium.ru/catalog/document?id=421282</a>       | учебное пособие | ЭБС                     |
| 3.    | 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). - ЭБС Знаниум. - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=430906">https://znanium.ru/catalog/document?id=430906</a>        | учебное пособие | ЭБС                     |

### 11.2 Дополнительная литература

- Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. - Москва : Инфра-М, 2023. - 362 с. - ISBN 978-5-16-103960-1 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=428502>
- Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Л. Сендеров [и др.]. - Москва : Инфра-М, 2023. - 226 с. - ISBN 978-5-16-104125-3 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=417584>
- 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). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=424677>

#### Периодические издания:

- Вестник Московского университета. Серия 06. Экономика: научный журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/9005>.
- Вопросы экономики: научно-практический журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/6645>.

3. Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/18786>.
4. Российский экономический журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/19126>.

### **11.3. Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, электронные библиотечные системы:**

1. Znanium: электронно-библиотечная система. – URL: <http://znanium.ru>.
2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru/>.
3. Цифровая библиотека IPRsmart. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/>.
4. Консультант плюс: справочно-правовая система. – URL: T:\consultantplus\cons.exe.
5. УБД ИВИС. – URL : <https://eivis.ru/basic/details>.
6. Электронная библиотека ТАУ. – URL: <http://83.234.207.58/MarcWeb2/Default.asp>.

## **12. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Освоение слушателями дисциплины предполагает посещение лекций, выполнение практических заданий, участие в семинарах-дискуссиях, выполнение заданий для самостоятельной работы. При подготовке к лекции и для выполнения самостоятельной работы слушателя необходимо прочитать материал предыдущей лекции, стремясь к пониманию всех понятий и утверждений.

При работе над практической работой слушателям следует самостоятельно проводить анализ поставленной проблемы с использованием аналитического инструментария, строить логические выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Объем практической работы не должен превышать 3-4 страниц печатного текста. Результаты запланированных в дисциплине практических работ должны быть оформлены в соответствии с требованиями Академии к оформлению текстовых документов. Выступление с докладом и устные ответы на вопросы являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении экзамена.

Освоение дисциплины предполагает выполнение практических заданий (практики) во время контактной работы с преподавателем либо в часы самостоятельной работы. Все практические задания дисциплины базируются на использовании результатов реальных статистических отчетов, 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.

Для закрепления приобретенных знаний, умений и навыков, для развития способностей к самообучению в дисциплине предусмотрена самостоятельная работа. Самостоятельная работа может выполняться слушателями 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 слушателя 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 (подготовка докладов-эссе, решение дополнительных задач) по данной дисциплине в домашних условиях (за пределами Академии) слушателю 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 по выполнению самостоятельных работ, обсуждение отметок и допущенных ошибок, защита отдельных видов самостоятельных работ осуществляется во время КСР на кафедре управления и связей с общественностью или в аудитории по расписанию. 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 экзамена.

Формой промежуточного контроля выступает экзамен. Экзамен выставляется по результатам текущего контроля, которые озвучиваются на последнем очном занятии. Критерии выставления экзамена озвучиваются преподавателем на первых занятиях по дисциплине.

### 13. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

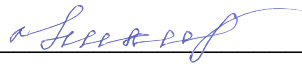
Разработчик:

Ишкильдина С.А., к.т.н., доцент

  
(подпись)

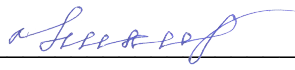
Заведующий кафедрой:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент

  
(подпись)

Заведующий выпускающей кафедры:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент

  
(подпись)

Директор БИК

Балакина О.В

  
(подпись)

Начальник ООУП

Фирсова С.В.

  
(подпись)