МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
АЗОВО-ЧЕРНОМОРСКИЙ ИНЖЕНЕРНЫЙ ИНСТИТУТ – ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» В Г. ЗЕРНОГРАДЕ

**УТВЕРЖДАЮ.**
**Директор**

_____**А.Ф. Бутенко**

18 апреля 2024 г.

Бутенко Александр Федорович
Подписано цифровой подписью: Бутенко Александр Федорович
Дата: 2024.04.18 14:44:30 +03'00'

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

**дисциплины** Б1.О.20 Разработка управленческих решений

**Направление подготовки** 38.03.02 «Менеджмент»

**Профиль «**Производственный менеджмент»

**Факультет** «Экономика и управление территориями»

**Кафедра «**Экономика и управление»

**Форма обучения** очная, очно-заочная

**Квалификация выпускника – бакалавр**

**Зерноград-2024**

При разработке рабочей программы учебной дисциплины в основу положены:

1. ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утверждённый Министерством науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. Приказ № 970.

2. Учебный план по профилю подготовки «Производственный менеджмент» (год начала подготовки – 2024) одобрен Ученым советом Азово-Черноморского инженерного института ФГБОУ ВО Донской ГАУ.
Протокол № 7 от 29 февраля 2024 года.

Рабочая программа учебной дисциплины «Разработка управленческих решений» одобрена на заседании кафедры экономики и управления
Протокол № 8 от 20 марта 2024 года.

Заведующий кафедрой
канд. тех. наук, доцент А.Ф. Рева

Рабочая программа учебной дисциплины «Разработка управленческих решений» рекомендована к использованию в учебном процессе на заседании методической комиссии по направлениям подготовки 38.03.02 и 38.04.02 «Менеджмент»
Протокол № 5 от 29 марта 2024 года.

Председатель методической комиссии
канд. тех. наук, доцент И.В. Украинцева

Разработчик(и):
канд. экон. наук, доцент В.Н. Чекарь

## СОДЕРЖАНИЕ

с.

1. Вводная часть……... 4
1.1 Цели и задачи освоения дисциплины……..... 4
1.2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО ……..... 4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций……. 5
2.Основная часть……..... 6
2.1 Объем учебной дисциплины и виды учебной работы……..... 6
2.2. Содержание учебной дисциплины……..... 8
2.2.1.Разделы учебной дисциплины виды учебной деятельности и формы контроля…… 11
2.2.2. Лабораторный практикум…….. 13
2.2.3. Практические занятия (семинары)…… 15
2.3. Самостоятельная работа студента…….. 21
3. Образовательные технологии……. 23
3.1. Интерактивные образовательные технологии……... 23
4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и результатов освоения учебной дисциплины…….. 25
4.1. Виды контроля и аттестации, формы оценочных средств…….. 25
4.2. Примерные темы курсовых работ…….. 26
4.3. Примерные темы рефератов……..... 26
4.4. Тесты текущего контроля……..... 26
4.5. Варианты контрольных заданий……. 36
4.6. Список экзаменационных вопросов ..…….. 39
5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины…….. 42
5.1. Основная литература……... 42
5.2. Дополнительная литература…… 43
5.3. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы и другие Интернет-ресурсы…… 44
5.4 Программное обеспечение учебного процесса…….……. 44
5.5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся…….. 45
6.Материально-техническое обеспечение дисциплины……..... 46
7. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины (модуля)…… 48
Приложение 1 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации
Приложение 2 Лист переутверждения рабочей программы учебной дисциплины

# 1. ВВОДНАЯ ЧАСТЬ

## 1.1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов теоретических знаний, практических навыков по вопросам, касающимся принятия управленческих решений; обучение их основным математическим понятиям и методам принятия решений применительно к решению задач наиболее эффективного управления различными организационными системами всех уровней управления и планирования с учетом неопределенности внешних обстоятельств и ограниченности внутренних возможностей управляемого объекта.

## 1.2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Разработка управленческих решений» относится к дисциплинам обязательной части.

Изучение данной дисциплины базируется на освоении студентами дисциплин: экономическая теория, математика, русский язык и культура речи, информатика.

Освоение данной дисциплины необходимо для качественного овладения дисциплин:

- управление человеческими ресурсами
- стратегический менеджмент
- управление проектами
- экономика организации
- организация производства
- планирование в организации
- выполнение и защита выпускной квалификационной работы.

## 1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций

Изучение дисциплины направлено на формирование универсальных и общепрофессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

| Код компетенции | Содержание компетенции | Планируемые результаты обучения | |
|---|---|---|---|
| | | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Формируемые знания, умения и навыки |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| УК-1 | Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач | УК-1.5 Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки | Знать: количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений<br>Уметь: находить, анализировать и интерпретировать данные, используемые при моделировании |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | управленческих решений, обеспечивать сопоставимость альтернативных вариантов решения, проводить их оптимизацию<br>Владеть: методами системного анализа при решении управленческих задач |
| ОПК-2 | Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем | ОПК-2.1 Работает с информационными источниками по сбору и оценке данных для решения поставленных задач в профессиональной деятельности с использованием современных статистико-эконометрических инструментов и интеллектуальных информационно-аналитических систем<br>ОПК-2.3 Анализирует и интерпретирует собранные и обработанные статистические данные для решения поставленных организационно-управленческих задач | Знать: приёмы сбора, анализа, оценки и интерпретации данных, моделирования бизнес-процессов для решения поставленных организационно-управленческих задач<br>Уметь: работать с различными информационными источниками по сбору и оценке данных для решения поставленных управленческих задач<br>Владеть: современными статистико-эконометрическими инструментами и навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при сборе и анализе данных, необходимых для решения профессиональных задач |
| 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-3.3 Определяет систему социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и методы их расчета для принятия управленческих решений<br>ОПК-3.5 Разрабатывает и обосновывает управленческие решения на основе современных методов организационной и управленческой теории, оценивает их последствия<br>ОПК-3.6 Оценивает ожидаемые результаты и социальные последствия предлагаемых организационно-управленческих решений | Знать: основные критерии оценки социально-экономической эффективности управленческих решений<br>Уметь: проводить анализ, определять и оценивать уровень организации производства и выявлять организационные резервы, определять и оценивать последствия управленческих решений, принимаемых в процессе организации и управления производством и предприятием в целом<br>Владеть: методами и приемами расчета показателей оценки социально-экономической, производственной, управленческой и финансовой деятельности организаций и последствий принимаемых организационно-управленческих решений |

## 2. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

### 2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

**Очная форма обучения**

| **Вид работы** | | **Всего часов/ зач. единиц** | **Семестр** |
|---|---|---|---|
| | | | **3** |
| **Аудиторные занятия (всего)** | | **80** | **80** |
| в том числе: | | | |
| Лекции (Л) | | 32 | 32 |
| Практические занятия (ПЗ) | | 32 | 32 |
| Лабораторные работы | | 16 | 16 |
| **Самостоятельная работа студента (СРС) (всего)** | | **109** | **109** |
| в том числе | | | |
| Курсовая работа | | **-** | **-** |
| Работа с литературой | | 46 | 46 |
| Реферат | | 18 | 18 |
| Самоподготовка | | 45 | 45 |
| **СРС в период промежуточной аттестации** | | **27** | **27** |
| Вид промежуточной аттестации | Зачет (З)<br>Зачет с оценкой (ЗО) | | |
| | Экзамен (Э) | **Э** | **Э** |
| | | | |
| **ИТОГО:<br>Общая трудоемкость** | часов | **216** | **216** |
| | зач. единиц | **6** | **6** |

**Очно-заочная форма обучения**

| Вид работы | | Всего часов/ зач. единиц | Семестр |
|---|---|---|---|
| | | | **4** |
| **Аудиторные занятия (всего)** | | **40** | **40** |
| в том числе: | | | |
| Лекции (Л) | | 14 | 14 |
| Практические занятия (ПЗ) | | 10 | 10 |
| Лабораторные работы | | 6 | 6 |
| **Самостоятельная работа студента (СРС) (всего)** | | **177** | **177** |
| в том числе | | | |
| Курсовая работа | | **-** | **-** |
| Работа с литературой | | 80 | 80 |
| Реферат | | 18 | 18 |
| Самоподготовка | | 79 | 79 |
| **СРС в период промежуточной аттестации** | | **9** | **9** |
| Вид промежуточной аттестации | Зачет (З)<br>Зачет с оценкой (ЗО) | | |
| | Экзамен (Э) | **Э** | **Э** |
| | | | |
| **ИТОГО:**<br>**Общая трудоемкость** | часов | **216** | **216** |
| | зач. единиц | **6** | **6** |

## 2.2. Содержание учебной дисциплины

Содержание разделов учебной дисциплины

| № семестра очное (очн.-заочн.) | Наименование раздела учебной дисциплины | Содержание раздела в дидактических единицах | Коды индикаторов достижения компетенций |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3(4) | **1. Теоретические основы разработки управленческого решения.** | 1.1 Процесс управления и его место в организации групповой работы.<br>Значение, сущность и функции решений. Интеллектуальная деятельность при разработке решений. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. | УК-1.5 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-3.3 ОПК-3.5 ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 1.2. Типология управленческих решений.<br>Классификация решений. Типология решений. Проблемы и их решение. Графическое изображение проблемной ситуации. Формы принятия и реализации управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений.** | 2.1. Технология и модели процесса разработки управленческих решений.<br>Технология разработки решений. Моделирование процесса разработки решения. Виды моделей теории принятия решений. Использование технических средств в процессе моделирования. Основная модель принятия решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 2.2. Организация процесса разработки управленческого решения. Методология процесса разработки решений. Организация разработки решений. Демократизация разработки решений. Применение основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач. Организация и эффективность использования экспертных оценок. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
| 3(4) | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений.** | 2.3. Целевая ориентация управленческих решений.<br>Взаимосвязь целей и решений. Альтернативы достижения цели и выбор решения. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений.<br>Выявление управляемых факторов и определение альтернатив. Моделирование и анализ альтернатив действий. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений. Сравнение альтернатив и выбор решения. Анализ альтернатив при разработке групповых решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |
| 3(4) | | 2.5. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений.<br>Характеристика сетевых моделей. Технология построения сетевых моделей. Расчет параметров сетевого графика. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 2.6. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.<br>Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия. Элементы внутренней среды предприятия. Аудит человеческих ресурсов. Диагностика организационной культуры. Классификация ситуаций и проблем. Среда принятия решений. Прогнозирование состояния внешней среды. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 2.7. Условия неопределенности и риска при разработке решений.<br>Источники и виды неопределенности. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска. Меры по снижению возможного риска. Психология поведения руководителей в ситуациях риска. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
| 3(4) | **3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения.** | 3.1. Условия и факторы качества управленческих решений.<br>Свойства качественных решений. Условия и факторы качества решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 3.2. Методы контроля реализации управленческих решений.<br>Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Методы реализации решения и оценки результата при реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 3.3. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.<br>Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Дифференциация ответственности. Нравственные аспекты ответственности. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 3(4) | | 3.4. Эффективность управленческих решений.<br>Решения как акт изменений в организации. Разработка решений на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды. Изменения в формировании управляемой системы. Методы оценки эффективности управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |

**2.2.1. Разделы учебной дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы контроля**

**Очная форма обучения**

| № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины (модуля) | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах) | | | | | Формы текущего контроля успеваемости (*по неделям семестра)* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Л | ЛР | ПЗ | СРС | всего | |
| 3 | 1. Теоретические основы разработки управленческого решения. | 8 | 4 | 4 | 38 | 54 | УО-1, ПР-2, ПР-4 |
| 3 | 2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений. | 12 | 6 | 20 | 35 | 73 | УО-1, ПР-2, ПР-4, ТС-2 |
| 3 | 3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения. | 12 | 6 | 8 | 36 | 62 | УО-1, ПР-4, ТС-2 |
| 3 | Экзамен | - | | - | - | 27 | УО-4 |
| | **ИТОГО:** | **32** | **16** | **32** | **109** | **216** | |

**Очно-заочная форма обучения**

| № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины (модуля) | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах) | | | | | Формы текущего контроля успеваемости (*по неделям семестра)* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **Л** | **ЛР** | **ПЗ** | **СРС** | **всего** | |
| 4 | 1. Теоретические основы разработки управленческого решения. | 4 | 2 | 4 | 56 | 66 | УО-1, ПР-2, ПР-4 |
| 4 | 2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений. | 6 | 2 | 4 | 55 | 63 | УО-1, ПР-2, ПР-4, ТС-2 |
| 4 | 3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения. | 4 | 2 | 2 | 58 | 66 | УО-1, ПР-4, ТС-2 |
| 4 | Экзамен | - | | - | - | 9 | УО-4 |
| | **ИТОГО:** | **14** | **6** | **10** | **177** | **216** | |

***Примечание:***

*УО-1 – устный опрос (собеседование); ПР-4 – письменная работа (реферат); ПР-2 – письменная работа (контрольная работа); ТС-2 – технические средства контроля (решение учебных задач); УО-4 - экзамен*

**2.2.2. Лабораторный практикум**

**Очная форма обучения**

| № п\п | № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины | Наименование лабораторных занятий | Всего часов |
|---|---|---|---|---|
| | 3 | **1. Теоретические основы разработки управленческого решения** | | |
| 1 | | 1.1 Процесс управления и его место в организации групповой работы. | Лабораторное занятие №1. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. | 2 |
| 2 | | 1.2. Типология управленческих решений. | Лабораторное занятие №2. Графическое изображение проблемной ситуации. | 2 |
| | 3 | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений** | | |
| 3 | | 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений. | Лабораторное занятие №3 Математические модели разработки и принятия управленческих решений | 2 |
| 4 | | 2.6. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. | Лабораторное занятие №4 Метод гистограммы в принятии управленческого решения | 2 |
| 5 | | 2.7. Условия неопределенности и риска при разработке решений. | Лабораторное занятие №5 Использование метода наименьших квадратов в разработке УР по устойчивому развитию аграрного производства | 2 |
| | 3 | **3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения** | | |
| 6 | | 3.2. Методы контроля реализации управленческих решений. | Лабораторное занятие №6. Метод линейной оптимизации при принятии управленческого решения | 4 |
| 7 | | 3.4. Эффективность управленческих решений. | Лабораторное занятие №7. Методы оценки эффективности управленческих решений. | 2 |
| | | **ИТОГО часов в семестре:** | | **16** |

**Очно-заочная форма обучения**

| № п\п | № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины | Наименование лабораторных занятий | Всего часов |
|---|---|---|---|---|
| | 4 | **1. Теоретические основы разработки управленческого решения** | | |
| 1 | | 1.2. Типология управленческих решений. | Лабораторное занятие №1. Графическое изображение проблемной ситуации. | 2 |
| | 4 | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений** | | |
| 2 | | 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений. | Лабораторное занятие №2.1. Математические модели разработки и принятия управленческих решений | 1 |
| 3 | | 2.7. Условия неопределенности и риска при разработке решений. | Лабораторное занятие №2.2.Использование метода наименьших квадратов в разработке УР по устойчивому развитию аграрного производства | 1 |
| | 4 | **3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения** | | |
| 4 | | 3.2. Методы контроля реализации управленческих решений. | Лабораторное занятие №3.1 Метод линейной оптимизации при принятии управленческого решения | 1 |
| 5 | | 3.4. Эффективность управленческих решений. | Лабораторное занятие №3.2. Методы оценки эффективности управленческих решений. | 1 |
| | | **ИТОГО часов в семестре:** | | **6** |

### 2.2.3. Практические занятия (семинары)

**Очная форма обучения**

| № п\п | № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины | Наименование практических занятий | Всего часов |
|---|---|---|---|---|
| | 3 | **1. Теоретические основы разработки управленческого решения** | | |
| 1 | 3 | 1.1. Процесс управления и его место в организации групповой работы. | Практическое занятие №1. **Менеджмент как процесс принятия управленческих решений.** Значение, сущность и функции решений. Интеллектуальная деятельность при разработке решений. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. | 2 |
| 2 | 3 | 1.2. Типология управленческих решений. | Практическое занятие №2. **Типология управленческих решений.** Классификация решений. Типология решений. Проблемы и их решение. Формы принятия и реализации управленческих решений. | 2 |
| | 3 | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений.** | | |
| 3 | 3 | 2.1. Технология и модели процесса разработки управленческих решений. | Практическое занятие №3. **Технология и моделирование процесса разработки управленческих решений.** Технология разработки решений. Моделирование процесса разработки решения. | 2 |
| 4 | 3 | 2.1. Технология и модели процесса разработки управленческих решений. | Практическое занятие №4. **Типология моделей и условия их использования.** Преимущества и проблемы математического моделирования. Признаки классификации математических моделей. Особенности применения математических моделей различных видов. Использование технических средств в процессе моделирования | 2 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | 3 | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений.** | | |
| 5 | 3 | 2.2. Организация процесса разработки управленческого решения. | Практическое занятие №5. **Организация процесса разработки управленческого решения.** Методология процесса разработки решений. Организация разработки решений. Демократизация разработки решений. Организация и эффективность использования экспертных оценок. | 2 |
| 6 | 3 | 2.3. Целевая ориентация управленческих решений. | Практическое занятие №6. **Целевая ориентация управленческих решений.** Взаимосвязь целей и решений. Альтернативы достижения цели и выбор решения. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. | 2 |
| 7 | 3 | 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений. | Практическое занятие №7. **Моделирование и методы разработки альтернативных действий.** Выявление управляемых факторов и определение альтернатив. Моделирование и анализ альтернатив действий. Методы, применяемые на различных этапах разработки и принятия управленческих решений. Сравнение альтернатив и выбор решения. Анализ альтернатив при разработке групповых решений. Модели поведенческой теории управленческих решений. | 2 |
| 8 | 3 | 2.5. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений. | Практическое занятие №8. **Топологические методы в технологии разработки управленческих решений. Расчет параметров сетевого графика.** Характеристика сетевых моделей. Технология построения сетевых моделей. Расчет временных параметров сетевого графика и продолжительности критического пути. Полный и частный резерв времени. Механизм отражения расчета параметров сетевой модели на графике и в таблице. Способы оптимизации сетевой модели по критерию времени. | 2 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | 3 | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений.** | | |
| 9 | 3 | 2.6. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. | Практическое занятие №9. **Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.** Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия. Элементы внутренней среды предприятия. Классификация ситуаций и проблем. | 2 |
| 10 | 3 | 2.6. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. | Практическое занятие №10. **Методы прогнозирования внешней среды.** Прогнозирование состояния внешней среды. Среда принятия решений. Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы. | 2 |
| 11 | 3 | 2.7. Условия неопределенности и риска при разработке решений. | Практическое занятие №11. **Условия неопределенности и риска при разработке решений.** Источники и виды неопределенности. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска. Меры по снижению возможного риска. Психология поведения руководителей в ситуациях риска. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. | 2 |
| 12 | 3 | 2.7. Условия неопределенности и риска при разработке решений. | Практическое занятие №12. **Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска.** Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений», критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа). | 2 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | 3 | **3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения.** | | |
| 13 | 3 | 3.1. Условия и факторы качества управленческих решений | Практическое занятие №13. **Условия и факторы качества управленческих решений.**<br>Свойства качественных решений. Условия и факторы качества решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений. | 2 |
| 14 | 3 | 3.2. Методы контроля реализации управленческих решений. | Практическое занятие №14. **Методы контроля реализации управленческих решений.**<br>Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Методы реализации решения и оценки результата. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений. Методы контроля по результатам, по срокам выполнения. Анализ гибких бюджетов. Экономический анализ (метод цепных подстановок). | 2 |
| 15 | 3 | 3.3. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений. | Практическое занятие №15. **Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.**<br>Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Дифференциация ответственности. Нравственные аспекты ответственности. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности. | 2 |
| 16 | 3 | 3.4. Эффективность управленческих решений. | Практическое занятие №16. **Эффективность управленческих решений.**<br>Решения как акт изменений в организации. Изменения в формировании управляемой системы. Методы оценки эффективности управленческих решений. | 2 |
| | | **ИТОГО часов в семестре:** | | **32** |

**Очно-заочная форма обучения**

| № п\п | № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины | Наименование практических занятий | Всего часов |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 4 | **1. Теоретические основы разработки управленческого решения** | Практическое занятие №1. **Менеджмент как процесс принятия управленческих решений.** Значение, сущность и функции решений. Интеллектуальная деятельность при разработке решений. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. | 2 |
| 2 | 4 | | Практическое занятие №2. **Типология управленческих решений.** Классификация решений. Типология решений. Проблемы и их решение. Формы принятия и реализации управленческих решений. | 2 |
| 3 | 4 | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений.** | Практическое занятие №3. **Технология и моделирование процесса разработки управленческих решений.** Технология разработки решений. Моделирование процесса разработки решения. Преимущества и проблемы математического моделирования. Признаки классификации математических моделей. Особенности применения математических моделей различных видов. Использование технических средств в процессе моделирования. Взаимосвязь целей и решений. Альтернативы достижения цели и выбор решения. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Выявление управляемых факторов и определение альтернатив. Моделирование и анализ альтернатив действий. Методы, применяемые на различных этапах разработки и принятия управленческих решений. Сравнение альтернатив и выбор решения. Анализ альтернатив при разработке групповых решений. Модели поведенческой теории управленческих решений. | 2 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | **2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений.** | Практическое занятие №5. **Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Условия неопределенности и риска при разработке решений.**<br>Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия. Элементы внутренней среды предприятия. Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды. Среда принятия решений. Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы.<br>Источники и виды неопределенности. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска. Меры по снижению возможного риска. Психология поведения руководителей в ситуациях риска. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений», критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа). | 2 |
| 5 | 4 | **3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения.** | Практическое занятие №7. **Условия и факторы качества управленческих решений. Методы контроля реализации и ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.**<br>Свойства качественных решений. Условия и факторы качества решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений. Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Методы реализации решения и оценки результата. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений. Методы контроля по результатам, по срокам выполнения. Анализ гибких бюджетов. Экономический анализ (метод цепных подстановок).<br>Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Дифференциация ответственности. Нравственные аспекты ответственности. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности. Решения как акт изменений в организации. Изменения в формировании управляемой системы. Методы оценки эффективности управленческих решений. | 2 |
| | | | **ИТОГО часов в семестре:** | **10** |

## 2.3. Самостоятельная работа студента

**Виды СРС:**

**Очная форма обучения**

| № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины | Виды СРС | Всего часов |
|---|---|---|---|
| 3 | 1. Теоретические основы разработки управленческого решения. | Проработка лекций, учебной и методической литературы. | 10 |
| | | Написание рефератов к темам 1.1-1.2 | 6 |
| | | Подготовка к практическим занятиям и лабораторным работам | 10 |
| | | Подготовка к контрольной работе по материалам 1 модуля | 10 |
| 3 | 2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений. | Проработка лекций, учебной и методической литературы. | 10 |
| | | Написание рефератов к темам 2.1-2.7 | 6 |
| | | Подготовка к практическим занятиям и лабораторным работам | 11 |
| | | Подготовка к контрольной работе по материалам 2 модуля | 10 |
| 3 | 3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения. | Проработка лекций, учебной и методической литературы. | 15 |
| | | Написание рефератов к темам 3.1-3.4 | 6 |
| | | Подготовка к практическим занятиям и лабораторным работам | 15 |
| **ИТОГО часов в семестре:** | | | **109** |

**Очно-заочная форма обучения**

| № семестра | Наименование раздела учебной дисциплины | Виды СРС | Всего часов |
|---|---|---|---|
| 4 | 1. Теоретические основы разработки управленческого решения. | Проработка лекций, учебной и методической литературы. | 20 |
| | | Написание рефератов к темам 1.1-1.2 | 6 |
| | | Подготовка к практическим занятиям и лабораторным работам | 18 |
| | | Подготовка к контрольной работе по материалам 1 модуля | 21 |
| 4 | 2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений. | Проработка лекций, учебной и методической литературы. | 20 |
| | | Написание рефератов к темам 2.1-2.7 | 6 |
| | | Подготовка к практическим занятиям и лабораторным работам | 18 |
| | | Подготовка к контрольной работе по материалам 2 модуля | 21 |
| 4 | 3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения. | Проработка лекций, учебной и методической литературы. | 21 |
| | | Написание рефератов к темам 3.1-3.4 | 6 |
| | | Подготовка к практическим занятиям и лабораторным работам | 20 |
| **ИТОГО часов в семестре:** | | | **177** |

## 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### 3.1. Интерактивные образовательные технологии

**Очная форма обучения**

| № се-местра | Виды учебной работы | Образовательные технологии | Особенности проведения занятий (индивидуальные/групповые) |
|---|---|---|---|
| 3 | Лекции 1-4 | Лекция проблемного изложения | Групповые |
| | Практические занятия № 1-2 | Проблемный семинар, классическая дискуссия. | Групповые |
| | Лабораторное занятие №1,2 | Выполнение и защита индивидуального задания | Групповые / Индивидуальные |
| 3 | Лекции 5-12 | Лекция проблемного изложения | Групповые |
| | Практические занятия № 3-14 | Проблемный семинар, решение задач | Групповые |
| | Лабораторные занятия №3-5 | Выполнение и защита индивидуального задания | Групповые / Индивидуальные |
| 3 | Лекции 13-16 | Лекция проблемного изложения | Групповые |
| | Практические занятия № 15-16 | Проблемный семинар, решение задач | Групповые |
| | Лабораторное занятие №6 | Выполнение и защита индивидуального задания | Групповые / Индивидуальные |

**Очно-заочная форма обучения**

| № се-местра | Виды учебной работы | Образовательные технологии | Особенности проведения занятий (индивидуальные/групповые) |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4 | Лекции 1-2 | Лекция проблемного изложения | Групповые |
| | Практические занятия № 1-2 | Проблемный семинар, классическая дискуссия. | Групповые |
| | Лабораторное занятие №1 | Выполнение и защита индивидуального задания | Групповые / Индивидуальные |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
| 4 | Лекции 3-5 | Лекция проблемного изложения | Групповые |
| | Практические занятия № 3-4 | Проблемный семинар, решение задач | Групповые |
| | Лабораторные занятия №2 | Выполнение и защита индивидуального задания | Групповые / Индивидуальные |
| 4 | Лекции 6-7 | Лекция проблемного изложения | Групповые |
| | Практические занятия № 5 | Проблемный семинар, решение задач | Групповые |
| | Лабораторное занятие №3 | Выполнение и защита индивидуального задания | Групповые / Индивидуальные |

**Занятия в интерактивной форме в объеме:**

- лекции – 6(2) часа;
- лабораторный практикум – 2(2) часа;
- практические занятия – 6(4) часа

В исключительных случаях применяется электронное обучение и дистанционные образовательные технологии (ЭО и ДОТ), включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации. Реализация программы дисциплины с использованием ЭО и ДОТ осуществляется по усмотрению ведущего преподавателя с учетом технических возможностей обучающихся с использованием программных средств, обеспечивающих применение элементов ЭО и ДОТ в Институте, путем синхронного и асинхронного взаимодействия, к которым могут относиться:

- электронная информационно-образовательная среда Института;
- групповая голосовая конференция в мессенджерах (Яндекс.Мессенджер, VK Teams);
- групповой чат в мессенджерах Яндекс.Мессенджер, социальной сети ВКонтакте;
- онлайн видеоконференция в Яндекс.Телемост;
- видеозаписи лекций педагогических работников Института, размещённые на различных видеохостингах (например, на каналах преподавателей) и/или облачных хранилищах (например, Яндекс.Диск).

# 4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

## 4.1.Виды контроля и аттестации, формы оценочных средств

| № семестра | Виды контроля и аттестации* | Коды индикаторов достижения компетенций | Наименование раздела учебной дисциплины | Оценочные средства | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Форма | Количество вопросов и заданий | Кол-во независимых вариантов |
| 3(4) | Тат-1 | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 | 1. Теоретические основы разработки управленческого решения. | УО-1 | 9 | - |
| | | | | ПР-1 | 20 | 3 |
| | | | | ТС-2 | - | - |
| 3(4) | Тат-2 | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 | 2. Организация, технология и методы процесса разработки управленческих решений. | УО-1 | 23 | - |
| | | | | ПР-1 | 20 | 3 |
| | | | | ТС-2 | 3 | 3 |
| 3(4) | Тат-3 | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 | 3. Контроль и оценка исполнения управленческого решения. | УО-1 | 8 | - |
| | | | | ПР-1 | 20 | 3 |
| | | | | ТС-2 | 3 | 3 |
| 3(4) | ПрАт | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 | Экзамен | собеседование | 40 | - |

* Тат – текущая аттестация, ПрАт – промежуточная аттестация

**УО-1 – устный опрос; ПР-1 –письменная работа (тесты); ТС-2 – технические средства контроля (решение учебных задач); УО-4 – экзамен.

### 4.2. Примерные темы курсовых проектов (работ)

Курсовая работа не предусмотрена

### 4.3. Примерные темы рефератов (ПР-4)

1. Виды ответственности.
2. Информационные ограничения.
3. Классификация управленческих решений.
4. Личность качества менеджера и их влияние на процесс принятия управленческого решения.
5. Метод «Дельфи» и его модификации.
6. Метод экспертных оценок и область его применения.
7. Методы принятия решений
8. Негативные последствия принятия решения.
9. Необходимость моделирования. Сложность управленческих ситуаций.
10. Определение альтернативных возможного решения, их оценка и выбор наиболее оптимальной альтернативы решения.
11. Определение объема необходимой и достаточной информации.
12. Организация и критерии разработки решений.
13. Основные положения системного подхода и его методология.
14. Основные положения ситуационного подхода и его методология.
15. Планирование реализации управленческого решения.
16. Методика подбора экспертов.
17. Понятие «риск». Виды рисков.
18. Понятие ответственности за результаты принятия и использования управленческого решения.
19. Процесс построения модели управленческого решения.
20. Роль и значение системного и ситуационного подхода в процессе разработки управленческого решения.
21. Роль информации в процессе решения.
22. Роль экспертов и экспертных оценок в управлении.
23. Специальные модели управленческих решений.
24. Способы повышения эффективности построения модели.
25. Типология управленческих решений.
26. Управленческие решения и функции менеджмента.
27. Условия выбора метода адекватного управленческой проблеме.
28. Условия среды принятия решения: риск, определенность, неопределенность.
29. Характеристики управленческой информации.
30. Этапы диагностирования управленческой проблемы. Упреждающее управление.

### 4.4. Тесты текущего контроля

***Вариант А***

***1. Что вы понимаете под управленческим решением?***

1) Распределение работы между работниками организации;
2) Конечный результат деятельности организации;
3) Завершающий этап процесса управления организацией;
4) Выбор альтернативы из множества вариантов действий;
5) План действий, формулировка задания и организационно-практическая работа по до-

стижению поставленных целей.

***2. Какие этапы процесса управления составляют необходимую последовательность этапов разработки управленческих решений?***

1) Целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения;
2) Определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения;
3) Цель, ситуация, проблема, решение;
4) Проблема, цель, ситуация, решение;
5) Решение, оценка последствий, разработка нового решения.

***3. От чего в процессе управления организацией зависит управленческое решение?***

1) Последовательность этапов и процедур процесса управления;
2) Временные разрывы и дискретность в управленческой деятельности;
3) Инерционность процессов управления;
4) Колебательный характер этапов и процедур процесса управления;
5) Необходимая последовательность этапов и процедур процесса управления.

***4. Какую роль играют функции менеджмента в разработке управленческих решений?***

1) Функции порождают тип управленческого решения;
2) Функции отражают содержание управленческих решений;
3) Функции — это условия разработки управленческого решения;
4) Функции создают информационное поле управленческого решения;
5) Функции менеджмента позволяют реализовывать управленческие решения.

***5. Какую роль играет внешняя среда в разработке управленческих решений органами государственной власти?***

1) Формирует ограничения и цели стратегических решений;
2) Не оказывает никакого влияния;
3) Оказывает влияние на структуру и систему принятия решений;
4) Государственные и муниципальные органы управления создают внешнюю среду деятельности организаций.
5) В зависимости от характеристики внешней среды изменяется технология разработки управленческих решений.

***6. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура?***

1) Отражает функциональное содержание решений;
2) Определяет последовательность управленческих воздействий;
3) Закрепляет право и полномочия принятия управленческих решений;
4) Определяет связи между отдельными аспектами решений;
5) Определяет последовательность их реализации.

***7. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют цели управления?***

1) Являются ограничением выработки альтернативных управленческих решений;
2) Являются средством для управленческих решений;
3) Инициируют разработку альтернативных решений;
4) Разрушают сложившуюся систему разработки решений;
5) В большинстве случаев не играют никакой роли.

***8. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет сложность решаемой задачи?***

1) Решение сложных задач требует большей проработанности на каждом из последовательных этапов процесса разработки и принятия решений;
2) Осуществляется так же, как и решение простых;
3) Простых решений не бывает;
4) Сложность зависит от профессионализма менеджеров;
5) Сложность зависит от величины периода решения.

***9. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационно-правовая форма?***

1) Разработка управленческих решений одинакова для всех организационно-правовых форм;
2) Механизмы разработки и принятия решений основаны на правах и обязанностях, регулируемых соответствующим законом;
3) Создает ограничения для решений о распределении прибыли;
4) Процессы разработки решений зависят только от типов менеджмента;
5) Организационно-правовая форма регулирует роль лиц, принимающих решение.

***10.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет информация?***

1) Разработка решений основана на преобразовании информации;
2) Информация является универсальным языком управленческих решений;
3) С помощью информации описываются все решения;
4) Информация формирует представление о процессах, явлениях, предметах и используется в разработке решений в качестве методологического средства;
5) Роль играет не информация, а то, что она описывает.

***11.Какой процесс разработки управленческих решений обусловливает линейная организационная структура?***

1) Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений;
2) Обеспечивает последовательность этапов и обусловливает продолжительность процесса разработки решений;
3) Характеризует авторитарный способ принятия решений;
4) Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;
5) Корректируемый тип.

***12.Какой процесс разработки управленческих решений обусловливает линейно-функциональная организационная структура?***

1) Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений;
2) Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;
3) Характеризует авторитарный способ принятия решений;
4) Разветвленный тип, обусловленный наличием множества целей, задач, решений;
5) Обеспечивает последовательность этапов и параллельность решения задач.

***13. Что понимается под категорией «принятие управленческих решений»?***

1) Лицо, принимающее решение;
2) Роль руководителя организации;
3) В соответствии с ответственностью и властью принятый порядок принятия управленческих решений;
4) Последний этап процесса разработки управленческих решений;
5) Осуществление выбора альтернативы.

***14.Какие факторы оказывают самое существенное влияние на процесс принятия управленческих решений?***

1) Ситуация;
2) Цель;
3) Изменения среды;
4) Права и обязанности руководителя, закрепленные в правовых документах.
5) Организационное поведение.

***15.Какую роль централизация и децентрализация функций играют в процессе принятия управленческих решений ?***

1) Децентрализация требует делегирования полномочий;
2) Централизация обеспечивает единство управленческого решения, а децентрализация требует согласования функций и решений;
3) Децентрализация функций может сопровождаться децентрализацией принятия решений;
4) Централизация функций обеспечивает централизацию принятия решений;
5) Централизация функций не обеспечивает централизацию принятия решений.

***16.Может ли важное управленческое решение разрабатываться без экспертизы?***

1) Может, экспертиза используется крайне редко;
2) Экспертиза используется только при оценке ситуации, характеризующей реальное положение дел;
3) Экспертиза используется только при выработке долгосрочных целей, требующих оценки специалистов;
4) Экспертиза должна использоваться при разработке всех сложных решений;
5) Экспертиза предшествует процедуре оценки любой ситуации.

***17.Почему для разработки управленческих решений необходим мониторинг внутренней и внешней среды организации?***

1) Позволяет адекватно реагировать на изменение ситуации;
2) Позволяет оценить решение с позиций достижения цели;
3) Используется только для стратегических решений;
4) Обеспечивает достоверность данных;
5) Снижает неопределенность информации.

***18.Как измеряют управленческие решения?***

1) Не измеряют;
2) Оценивают экономический ущерб от нереализованного решения;
3) Оценивают экономическим результатом реализованного решения;
4) С помощью количественно-качественных показателей результативности решения;
5) С помощью шкалы.

***19.Какая взаимосвязь между критериями результативности и эффективности решений?***

1) По существу, это один показатель;
2) Эффективность — экономический показатель, результативность оценивается с помощью и социальных, и экономических показателей;
3) Результативность — показатель достижения цели, эффективность – прибыли;
4) Результативность связана с производительностью труда, эффективность – с экономическими достижениями производительного труда;

5) Совершенно не связаны.

***20.Какую роль играет профессиональная подготовленность в разработке управленческих решений ?***

1) Является критерием оценки руководителей;
2) Является критерием принятия на работу;
3) Повышает качество решений;
4) Приводит к повышению производительности труда;
5) Вызывает уважение сотрудников.

***21. Какие способы измерения управленческих решений наиболее распространены в российской практике управления?***

1) Дисциплина;
2) Экономические результаты;
3) Качество выполнения;
4) Реализация решения точно вовремя;
5) Начальник — всегда прав.

***22. Как можно определить «пространство эффективных решений»?***

1) Это время, прибыль, качество;
2) Это время, доходы, доля на рынке;
3) Это пространство, образованное целями, знаниями (информацией) и результативностью решений;
4) Это прибыль, качество, доля на рынке;
5) То, о котором мечтает руководитель.

***23. Какую роль в разработке управленческих решений играет информационное воздействие?***

1) Изменяет процесс разработки;
2) На языке менеджмента это — принятое решение;
3) Нужно оценить степень влияния на процесс разработки решений;
4) Может стимулировать разработку, апеллировать к интересу или в корне изменить отношение разработчиков;
5) Дополнительной информации.

***24. Какие источники информации влияют на достоверность и полноту информационной базы управленческих решений?***

1) Специальные подразделения;
2) Маркетинговые службы;
3) Общий отдел;
4) Эксперт;
5) Ни один источник не застрахован от недостоверной информации.

***25.Какую роль играет децентрализация управления в процессах разработки управленческих решений?***

1) Усложняет процесс разработки;
2) Ускоряет время разработки;
3) Сужает область альтернатив;
4) Расширяет область альтернатив;
5) Расширяет количество разработчиков.

***26.Какую роль играет делегирование полномочий в процессах разработки управленческих решений ?***

1) Содействует эффективности разработки решения;
2) Делит сложную задачу на более простые;
3) Повышает ответственность за реализацию решения;
4) Повышает ответственность за разработку решения;
5) Способствует эффективности реализации решения.

***27.Что такое качество управленческого решения?***

1) Такая категория не существует;
2) Субъективное отношение к решению (устраивает — не устраивает);
3) Наличие адекватного объекта и субъекта решения;
4) Наличие комплекса экономических и социальных составляющих;
5) Совокупность свойств решения, позволяющих получить эффект от его реализации.

***28.Какие факторы влияют на качество управленческих решений?***

1) Организационная структура и принятая в организации технология разработки и принятия управленческих решений;
2) Личность руководителя;
3) Система распределения прав, обязанностей и ответственности руководителей;
4) Баланс централизации и децентрализации процесса разработки и принятия управленческих решений;
5) Степень влияния зависит от типологии управленческих решений.

***29.Как измерить эффективность управленческих решений?***

1) С помощью системы социальных и экономических показателей в соответствии с уровнем и иерархией управленческих решений.
2) Результатами деятельности организации.
3) Степенью соответствия и достижения поставленных целей.
4) Зависит от управленческой ситуации.
5) Качеством выполнения.

***30.Почему экономическое обоснование занимает особое место в системе комплексного обоснования управленческих решений?***

1) Реализация любых решений требует финансовых источников;
2) Критерии выбора альтернатив имеют преимущественно экономическую природу;
3) Экономические показатели, отражающие интересы собственника организации, потребителей, местного сообщества, государства, выступают в качестве ограничений при оценке и выборе альтернатив;
4) Высокая степень точности и достоверности результатов экономического обоснования;
5) Неустойчивое финансовое положение многих российских организаций.

***Вариант Б***

***1. Почему существуют различные подходы к определению понятия «управленческое решение»?***

1) Управление охватывает разнообразные стороны деятельности человека;
2) Обусловлено историей развития менеджмента;
3) В связи с тесным переплетением науки и практики менеджмента;
4) Теория и практика разработки решений формировалась на основе различных взглядов и концепций менеджмента;

5) Все подходы представляют единую концепцию эффективности.

***2. Какие факторы влияют на типологию разработки управленческих решений?***
1) Изменения внешней среды;
2) Стиль управления;
3) Лидерство;
4) Изменения внутренней среды;
5) Тип сложившегося процесса менеджмента.

***3. Отметьте наиболее существенные связи разработки управленческих решений и типов менеджмента.***
1) Тип менеджмента порождает последовательность этапов разработки управленческих решений;
2) Конкретных связей не существует;
3) Тип менеджмента зависит от целей и структуры управления;
4) Способность руководителя генерировать идеи и варианты управленческих решений;
5) Условия внешней и внутренней среды, в которых осуществляется процесс управления.

***4. Какие свойства процессов менеджмента оказывают наиболее существенное влияние на процесс разработки управленческих решений?***
1) Дефицитность времени как ресурса управления;
2) Цикличность появления проблем и необходимость их решения;
3) Колебательный характер управления;
4) Свойство дискретности и неравномерности управленческих воздействий;
5) Динамика связи управляемой и управляющей подсистем.

***5. Какова взаимосвязь функций менеджмента и управленческих решений?***
1) Управленческое решение является результатом осуществления определенной функции менеджмента;
2) Взаимосвязи определяются в соответствии с классификацией управленческих решений по содержанию управленческой деятельности;
3) Взаимосвязь есть только в функциях планирования и контроля;
4) Существенных взаимосвязей нет;
5) Взаимосвязь есть только в функции «организация».

***6. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют иерархия и уровни управления?***
1) Позволяет использовать преимущества централизации;
2) Позволяет использовать преимущества децентрализации;
3) С помощью одного решения исключать противоречивые цели;
4) Позволяет решение сложной задачи управления осуществлять решением нескольких более простых;
5) Усложняют процесс разработки.

***7. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют полномочия?***
1) Дают право принятия решения;
2) Создают условия решения единой для всей организации задачи;
3) Это условия для реализации лидера;
4) Это возможность дифференциации заработной платы;
5) Это ограничение в системе принятия решений.
***8. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют личностные каче-***

***ства руководителя?***
1) Лидерские качества мешают процессу разработки;
2) Личностные качества не должны играть никакой роли;
3) Играют роль только при принятии управленческих решений;
4) Оказывают влияние на всех этапах процесса управления;
5) Формируют механизм разработки и принятия решений.

***9. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет масштаб решаемой проблемы?***
1) Процессы разработки управленческих решений не зависят от масштаба проблемы;
2) Масштаб не играет роли, если при формировании процесса используется системный подход;
3) Масштаб решаемой задачи может разрушить (привести к банкротству) организацию;
4) Масштаб решаемой задачи должен соответствовать целям организации;
5) В каждой организации склонны преувеличивать масштаб задач.

***10.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют виды и направления деятельности?***
1) Процессы одинаковы для любой организации;
2) Все решения организации ориентированы на реализацию утвержденных направлений деятельности;
3) В соответствии с типологией решений есть те, которые присущи каждой организации, и те, которые связаны с реализацией специфических направлений деятельности;
4) Каждому виду соответствуют свои решения;
5) Есть специфика, но она не создает новые типы процессов.

***11.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура?***
1) Формирует взаимосвязи в «дереве целей» и «дереве решений»;
2) Дает право принятия решений;
3) Создает проблемы для разработки решений;
4) Устанавливает последовательность и взаимосвязи в процессе разработки решений;
5) Составляет основу для создания эффективного процесса разработки решений.

***12.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет правовое обеспечение управления организацией?***
1) Устанавливает ответственность за последствия реализованных решений;
2) Дает право разрабатывать и принимать решения;
3) Устанавливает права, обязанности и ответственность за решения;
4) Устанавливает порядок распределения ответственности;
5) Обеспечивает законность принятого процесса разработки решений.

***13.Какой процесс разработки управленческих решений обусловливает функциональная организационная структура?***
1) Характеризует авторитарный способ принятия решений;
2) Обеспечивает последовательность этапов и обусловливает продолжительность процесса разработки решений;
3) Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;
4) Разветвленный тип, обусловленный наличием множества целей, задач, решений;
5) Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений.

***14.Какие проблемы разработки управленческих решений возникают в сложных иерархических структурах управления?***

1) Затрудняется последовательность этапов и параллельность решения задач;
2) Согласование целей, ресурсов, технологий, решений;
3) Координация процессов разработки решений;
4) Взаимоотношения лиц, принимающих решение;
5) Децентрализация сферы принятия решения.

***15.Какую роль поведение руководителей играет в процессе принятия управленческих решений ?***

1) Авторитарный стиль повышает эффективность принятых решений;
2) Демократический стиль повышает эффективность принятых решений;
3) Корпоративный стиль повышает эффективность принятых решений;
4) Открытая мотивация повышает эффективность принятых решений;
5) Авторитарный стиль снижает эффективность принятых решений.

***16. Какую роль личностные качества руководителя играют в процессе принятия управленческих решений?***

1) Личностные качества играют большую роль в малых группах;
2) Личностные качества играют роль только в малых организациях;
3) Играют роль не личностные качества, а собственность;
4) Не играют никакой роли;
5) Качества эффективного лидера создают потенциал эффективности принятых решений.

***17.На каком этапе процесса менеджмента используется генерирование вариантов управленческих решений?***

1) Целеполагание;
2) Оценка ситуации;
3) Принятие решения;
4) На всех этапах;
5) Разработка проблемы.

***18.Что необходимо учитывать при сравнении альтернативных вариантов решений?***

1) Последствия принимаемого решения;
2) Изменение цен на ресурсы;
3) Все сильные и слабые места альтернатив и планов их реализации;
4) Изменение целей организации;
5) Мотивацию исполнителей.

***19.Какую роль играет мониторинг в разработке управленческих решений?***

1) Позволяет оценить решение с позиций достижения цели;
2) Позволяет адекватно реагировать на изменение ситуации;
3) Обеспечивает информацией для принятия решений в условиях неопределенности;
4) Обеспечивает достоверность данных;
5) Практически не используется.

***20.Почему управленческие решения измеряются с помощью количественно-качественных показателей?***

1) Реализуют решения люди;
2) Решения содержат одновременно социальную и экономическую составляющую;

3) Решения разрабатываются только для исполнителей;
4) Количество часто переходит в качество;
5) Цели формулируются с помощью количественно-качественных показателей.

***21.Какие критерии измерения решений наиболее часто используются на практике?***
1) Результаты работы организации в целом;
2) Максимизация прибыли;
3) Минимизация затрат;
4) Качество произведенного продукта;
5) Время исполнения (точно вовремя).

***22. Какие связи между измерителями управленческих решений и результативностью системы управления в целом?***
1) Посредством качественных показателей;
2) Через систему социальных показателей;
3) Через производительность труда;
4) Через систему экономических показателей;
5) Трудно измеряемые связи.

***23. Как формируется базовая информация управленческих решений?***
1) Формируется специальными подразделениями;
2) Формируется руководителем;
3) Это задачи информационного менеджмента;
4) Формируется постепенно, накапливается в базах данных;
5) Из источников макросреды, малых групп и индивидуальных особенностей, обусловливающих структуру эмоций.

***24. Какие функции формируют цикл разработки управленческих решений?***
1) Координация и регулирование;
2) Прогнозирование, планирование, организация, контроль;
3) Планирование, организация, мотивация, контроль;
4) Целеполагание, стратегическое планирование, проектирование;
5) Все функции менеджмента.

***25.Какую роль играет централизация управления в процессах разработки управленческих решений?***
1) Сокращает количество разработчиков;
2) Сокращает затраты;
3) Усложняет процесс разработки;
4) Ускоряет время разработки;
5) Сужает область альтернатив.

***26.Какую роль играет соблюдение принципов делегирования полномочий в процессах разработки управленческих решений?***
1) Повышает ответственность за реализацию решения;
2) Повышает ответственность за разработку решения;
3) Способствует эффективности разработки решения;
4) Сложное решение делит на более простые;
5) Позволяет, чтобы полномочия были достаточными для их осуществления.

***27.Как оценивается качество управленческих решений?***
1) Совокупностью свойств решения, позволяющих получить эффект от его реализации;

2) Наличием комплекса экономических и социальных составляющих;
3) Наличием адекватного объекта и субъекта решения;
4) Минимизацией всех используемых ресурсов и максимизацией экономического и социального эффекта;
5) Результатом и последствиями реализованного решения.

***28.Какие показатели эффективности управленческих решений используются для оценки в органах государственного и муниципального управления?***
1) Производительность труда;
2) Показатели социального обеспечения подведомственной территории и экономической эффективности органов управления;
3) Показатели социально-экономического развития подведомственной территории;
4) Показатели финансово-хозяйственной деятельности органов власти;
5) На практике практически не используются.

***29.В чем заключается организационно-правовое обеспечение разработки и принятия управленческих решений?***
1) В наличии системы правил, обеспечивающих единообразие разработки и принятия управленческих решений;
2) В режиме работы организации;
3) В наличии административных и нормативных актов и организационно-правовых механизмов разработки и принятия управленческих решений;
4) Отражено в уставе организации;
5) В системе информационного обеспечения разработки и принятия управленческих решений.

***30.Какие методологические подходы к разработке и принятию управленческих решений используются в органах государственной власти?***
1) Отраженные в уставе субъекта РФ;
2) Формируются с приходом новых региональных лидеров;
3) Программно-целевые;
4) Административно-распорядительные;
5) Не используются.

## 4.5. Варианты контрольных заданий

**Задание 1**
**Вариант 1**
1. Понятие управленческого решения, его сущность и особенности.
2. Природа процесса принятия решения
3. Классификация управленческих решений
4. Этапы принятия управленческих решений
5. Организационные решения, компромиссы
6. Запрограммированные решения и незапрограммированные решения.

**Вариант 2**
1. Подходы к принятию решения.
2. Понятие коммуникации и её типы
3. Этапы процесса коммуникаций

4. Слухи как специфический вид коммуникации
5. Трудности и источники ошибок («барьеры») коммуникаций
6. Информационная технология

**Вариант 3**

1. Стратегическая установка и ее содержание
2. Ключевые цели и задачи организации
3. Природа стратегических решений
4. Принятие стратегических решений
5. Характеристики отличия стратегических решений от оперативных
6. Этапы разработки стратегического решения

**Задание 2**

**Вариант 1**

**1.** Почему принятие решений рассматривается, как основа любого процесса управления в организации. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).

**2.** На примере работы вашей организации, департамента, отдела (по данным производственной практики) приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся.

**3.** Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

**Вариант 2**

**1.** В чем проявляются особенности личностных характеристик ЛПР при принятии производственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. (Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).

**2.** Характеристика преимуществ и недостатков применения различных методов разработки управленческих решений для разработки хозяйственных управленческих решений (экспертный метод, метод сценариев, метод «дерева решений», метод мозгового штурма, эвристические методы).

**3.**Проблема централизации и децентрализации власти при разработке, принятии и реализации управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах.

**Вариант 3**

**1.** Характеристика преимуществ и недостатков коллективных и индивидуальных решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. (Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

**2.** Роль и значения неопределенности и риска при разработке и принятии хозяйственных управленческих решений. Структура рисков сельскохозяйственного предприятия.

**3.** Роль и значение влияния внешней среды предприятия на разработку, принятие и реализацию управленческих решений.

**Задание 3**

**Вариант 1**

1. Содержание понятий «метод», «модель», «моделирование».
2. Необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
3. Характеристика этапов процесса моделирования.
4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

5. Характеристика методов принятия управленческих решений.
6. Моделирование процессов разработки управленческих решений.

**Вариант 2**

1. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.).
2. Основная модель принятия решений и факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.
3. Классификация методов принятия управленческих решений.
4. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений.
5. Методы генерирования альтернатив.
6. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив.

**Вариант 3**

1. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений», критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа).
2. Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы.
3. Методы принятия управленческих решений на основе математического моделирования
4. Неэкспертные методы принятия управленческих решений
5. Методы принятия управленческих решений на основе творческого мышления (психологические методы)
6. Последовательность действий менеджера-инструктора при организации «мозговой атаки»:

**Задание 4**

**Вариант 1**

**1.** Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации хозяйственных управленческих решений для любого предприятия в системе АПК. На примере функционирования любого сельскохозяйственного предприятия рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

**2.** На примере работы вашей организации департамента, отдела (по данным производственной практики) приведите примеры приемов оценки и контроля принимаемых решений. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

**3.** Какие меры необходимо предпринять, чтобы создать эффективную систему контроля управленческих решений.

**Вариант 2**

**1.** Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.

**2.** Характеристика факторов, препятствующих разработке и принятию эффективных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

**3.** На примере работы вашей организации, департамента, отдела (по данным производственной практики) приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику про-

цедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

**Вариант 3**

**1.** Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации хозяйственных управленческих решений для любого предприятия в системе АПК. На примере функционирования любого сельскохозяйственного предприятия рассмотреть основные этапы процесса оценки эффективности и контроля принятия и реализации решений.

**2.** Характеристика стратегических решений в области хозяйственного управления предприятиями АПК. Ответ проиллюстрировать на примерах. (Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)

**3.** Какие меры необходимо предпринять, чтобы создать эффективную систему контроля государственных управленческих решений.

**Задание 5**

**Вариант 1**

1. Основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
2. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
3. Причины стимулирования и кадрового обеспечения реализации решения.
4. Сущность контроля реализации управленческих решений.
5. Социально – психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
6. Методы реализации решения и оценки результата.

**Вариант 2**

1. Среда принятия решений.
2. Методы контроля и оценки решений.
3. Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений.
4. Системы и виды контроля.
5. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений.
6. Причины организации ответственности за выполнение управленческих решений.

**Вариант 3**

1. Причины рассмотрения решений как инструмента реализации изменений в функционировании и развития организаций.
2. Сущность эффективности решений.
3. Характеристика понятий «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения»; «супероптимальное решение».
4. Место «супероптимальных решений» среди качественных и эффективных.
5. Роль синергического эффекта в формировании «супероптимальных решений».
6. Приемы и методы разработки «супероптимальных решений».

### 4.6. Список экзаменационных вопросов

| № вопроса | Формулировка вопроса | Коды индикаторов достижения компетенций |
|---|---|---|
| 1. | Сущность и содержание управленческого решения. Решение как подход к разрешению проблемы. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 2. | Функции управленческого решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |

| | | |
|---|---|---|
| 3. | Социальное и экономическое содержание управленческого решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 4. | Требования, предъявляемые к управленческим решениям. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |
| 5. | Принципы разработки управленческого решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |
| 6. | Основные подходы к разработке и принятию управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 7. | Сущность управленческих проблем и их решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 8. | Понятие управленческого решения, его особенности и отличия от других видов решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 9. | Классификация управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 10. | Формы подготовки управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 11. | Формы реализации управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 12. | Понятие информации. Классификация информации по видам источников. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 13. | Требования, предъявляемые к информации. Информационные системы. Коммуникационные сети и виды управленческих связей. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 14. | Основное назначение моделей при разработке управленческих решений. Базовые типы моделей. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 15. | Построение моделей. Значение моделирования в процессах разработки управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 16. | Целевая ориентация управленческих решений. Цели как основа технологий подготовки, принятия и реализации решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 17. | Основные технологии в процессах разработки управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 18. | Применение основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 19. | Процессорные технологии подготовки, принятия и реализации управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 20. | Понятие, содержание и стадии процесса разработки управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 21. | Принятие управленческого решения. Схема технологического процесса принятия решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; |

| | | |
|---|---|---|
| | | ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 22. | Принятие решений в различных условиях обеспеченности информацией. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 23. | Разработка решений на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 24. | Методы психологической активизации в процессах разработки управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 25. | Метод дерева решений. Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 26. | Модель принятия решений Врума — Йеттона. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 27. | Метод «мозговой атаки». | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 28. | Реализация управленческого решения на основе диагностики организационной культуры. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 29. | Методы реализации решения и оценки результата при реализации бизнес-планов | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 30. | Организация процессов выполнения управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |
| 31. | Содержание контроля. Функции и виды контроля. | ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 32. | Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческого решения. | ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 33. | Сущность и виды ответственности руководителей за последствия принятых управленческих решений. | ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 34. | Условия и факторы обеспечения качества решений. | ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 35. | Организация процесса разработки и принятия решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |
| 36. | Оценка исполнения решений. Супероптимальные управленческие решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 37. | Аудит человеческих ресурсов и роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. | УК-1.5; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |
| 38. | Использование власти и лидерства в процессе разработки и реализации управленческих решений. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |
| 39. | Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения. | УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3 |
| 40. | Эффективность управленческих решений и ее составляющие. | ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6 |

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5. 1. Основная литература

| № п\п | Авторы | Наименование | Год и место издания | Исполь-зуется при изучении разделов | Семестр | Количество экземпляров | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | В библиотеке | На кафедре |
| 1. | Учитель, Ю.Г. | Разработка управленческих решений: учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – 383 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136 | Москва: Юнити, 2015. | 1-3 | 3(4) | + | + |
| 2. | Фатхутдинов, Р.А. | Управленческие решения: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 344 с. - (Высшее образование). - Рек. М-вом образования РФ. | М.: ИНФРА-М, 2013. | 1-3 | 3(4) | 5 | - |
| 3. | Балдин, К.В. | Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 8-е изд. - 495 с. (Учебные издания для бакалавров). [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520 | Москва ИТК-«Дашков и К°», 2017. | 1-3 | 3(4) | + | + |
| 4. | Балдин, К.В. | Математические методы и модели в экономике: учебник / К.В. Балдин, В.Н. Башлыков, А.В. Рокосуев; ред. К.В. Балдин. - 2-е изд., стер. - 328 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103331. | Москва Издательство «Флинта», 2017. | 1--3 | 3(4) | + | + |

## 5.2. Дополнительная литература

| № п\п | Авторы | Наименование | Год и место издания | Использ-уется при изучении разделов | Се-местр | Количество экземпляров | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | В библио-теке | На кафедре |
| 1. | Грицюк,С.Н. | Математические методы и модели в экономике: учебник / С. Н. Грицюк, Е. В. Мирзоева, В. В. Лысенко. - 348 с. - (Высшее образование). - Доп. М-вом образования РФ. | Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. | 2 | 3(4) | 30 | - |
| 2. | Маслихина, В.Ю. | Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / В.Ю. Маслихина; - 228 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492 | Йошкар-Ола: ПГТУ, 2016. | 1-3 | 3(4) | + | + |
| 3. | Крипак,Е | Методы и модели принятия решений в сфере управления персоналом: учебное пособие / Е. Крипак, Д. Домашова, Д.Н. Тимофеев и др.; под ред. Е.М. Крипак ; - 162 с. ; [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259267 | Оренбург ОГУ, 2014. | 1-3 | 3(4) | + | + |
| 4. | Бережная, О.В. | Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная; - 171 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872 | Ставрополь: СКФУ, 2015. | 1-3 | 3(4) | + | + |

### 5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и другие Интернет-ресурсы

1. Министерство экономического развития Российской Федерации – http://www.economy.gov.ru
2. Министерство финансов Российской Федерации – https://minfin.gov.ru/
3. Высшая Школа Экономики (Национальный исследовательский университет) – http://www.hse.ru
4. Управленческий консалтинг – http://www.m-consult.narod.ru
5. Фонд экономических исследований «Новая экономика» – http://neweco.ru
6. Университетская библиотека онлайн. Электронно-библиотечная система – https://biblioclub.ru/
7. Издательство Лань. Электронно-библиотечная система – https://e.lanbook.com/
8. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – http://elibrary.ru
9. Центральная библиотека образовательных ресурсов Минобрнауки РФ – www.edulib.ru
10. Электронная информационная образовательная среда института https://ачии.рф/
11. http://www.garant.ru/ справочно-правовая система ГАРАНТ;
12. http://www.consultant.ru/ справочно-правовая система Консультант Плюс;
13. Информационно-справочный портал «Правительство Ростовской области» - https://www.donland.ru/
14. Федеральный образовательный портал ЭСМ «Экономика. Социология. Менеджмент» - https://library.bsu.edu.ru/library/e-lib/inet/news_detail.php?ID=220483
15. Специализированное научно-практическое издание: журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» – http://www.mba-journal.ru
16. Управление персоналом, Оценка, Аттестация, Кадровое делопроизводство - https://hr-portal.ru/
17. Журнал «Управление персоналом» - https://www.top-personal.ru/

**Информационные технологии**

Электронная информационная образовательная среда института обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик; формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы. Предусмотрена возможность взаимодействия студентов и преподавателей посредством технологий по пересылке и получению электронных сообщений.

### 5.4 Программное обеспечение учебного процесса

LibreOffice;
Аскон Компас 14

**5.5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся**

| № п\п | Вид самостоятельной работы | Авторы | Наименование | Год и место издания |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Проработка лекций, учебной и методической литературы | Фатхутдинов, Р.А. | Управленческие решения: учебник | М.: ИНФРА-М, 2013. |
| | | К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. | Управленческие решения: учебник | М.: ИТК- «Дашков и К°», 2017. |
| | | Под ред. К.В. Балдин. | Математические методы и модели в экономике: учебник | М.: Издательство «Флинта», 2017. |
| 2 | Подготовка к практическим занятиям и сдаче экзамена | Фатхутдинов, Р.А. | Управленческие решения: учебник | М.: ИНФРА-М, 2013. |
| | | К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. | Управленческие решения: учебник | М.: ИТК- «Дашков и К°», 2017. |
| 3 | Проработка материала для написания реферата, сдаче экзамена, работа с Интернет-ресурсами | Под ред. Е.М. Крипак | Методы и модели принятия решений в сфере управления персоналом: учебное пособие | Оренбург: ОГУ, 2014. |
| | | Экономический портал – instituiones.com Economicus.Ru http://economicus.ru/ | | |
| | | База данных издательства Springer Nature «Российский фонд фундаментальных исследований» – http://www.rfbr.ru | | |
| | | Университетская библиотека онлайн. ЭБС – https://biblioclub.ru/ | | |
| | | Издательство Лань. Электронно-библиотечная система – https://e.lanbook.com/ | | |

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

| Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы |
|---|---|
| 2-367а Аудитория для семинарских, практических занятий, консультаций, курсового проектирования и самостоятельной работы.<br><br>347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30. | Комплект учебной мебели.<br>Компьютерный класс на 13 рабочих мест, объединенные в локальную сеть с выходом в сеть Internet.<br>Системный блок С2,8Ггц , 512 Mb, 80Gb HDD – 12 шт., Системный блок С2,8Ггц , 1Gb, 250Gb HDD – 1 шт.<br>монитор Samsung SyncMaster920NW – 13шт. Доска меловая.<br>Посадочных мест 12. |
| 2-372 Аудитория для лекционных, семинарских, практических занятий, консультаций, текущего контроля.<br>347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30. | Комплект учебной мебели.<br>Переносной комплект мультимедийного оборудования: проектор мультимедийный, экран на треноге (или настенный), Ноутбук. Доска меловая.<br>Посадочных мест 26. |
| 2-367 Аудитория для лекционных, семинарских, практических занятий и консультаций. Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации.<br>347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30. | Комплект учебной мебели.<br>Переносной комплект мультимедийного оборудования: проектор мультимединый, экран на треноге (или настенный), Ноутбук. Доска меловая.<br>Посадочных мест 22. |
| Читальный зал.<br>Аудитория № 2-252 – 2 корпуса для самостоятельной работы.<br>347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30. | 15 рабочих мест для самостоятельной работы, объединенные в локальную сеть с выходом в сеть Internet. Системный блок Core i3 3,06 Ггц , 2Gb, 250Gb HDD – 5 шт. Системный блок Celeron J3060 1,6 Ггц, 4 Gb, 128 Gb SSD - 10 шт. монитор Phillips 2205– 5 шт, монитор Samsung SyncMaster 923m - 10шт. принтер Epson LX-1170<br>Посадочных мест 114 |
| 2-170б Электронный читальный зал для самостоятельной работы<br>347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30. | Системный блок С2,8Ггц, 1 GB, 80 GB HDD – 1 шт. Системный блок С2,8Ггц, 512 МБ, 80 GB HDD – 9 шт. Монитор Samsung 920NW – 10 шт. Коммутатор Dlink – 1 шт.Сканер EPSON – 1 шт.<br>Посадочных мест 10 для самостоятельной работы, объединенных в локальную сеть с выходом в сеть Internet. |

| Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы |
|---|---|
| 2-170а Отдел научно-технической и социально-гуманитарной литературы, МБА для самостоятельной работы.<br>347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30. | Системный блок Core i3 540 3,06 Ггц , 2Gb, 250Gb HDD – 1шт.<br>Системный блок С2,8Ггц , 512 Mb, 160Gb HDD – 1 шт., монитор Samsung 920NW– 1 шт, монитор Phillips 2205– 1 шт,<br>принтер HP LJ 1150 МФУ Kyocera Taskalfa 180 Посадочных мест 2 для самостоятельной работы , объединенных в локальную сеть с выходом в сеть Internet |
| 2-349а – II корпуса (Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования)<br>347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом № 28/30 | Специализированная мебель и оборудование для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования |

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

| Вид учебных занятий | Организация деятельности студента |
|---|---|
| Лекции | Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (основные понятия маркетинга, элементы комплекса маркетинга, стратегический маркетинг, планирование и контроль маркетинга, организация маркетинговой деятельности на предприятии). |
| Практические занятия | Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. |
| Лабораторные занятия | Методические указания по выполнению лабораторных работ |
| Реферат | Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата. |
| Подготовка к экзамену | При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций и рекомендуемую литературу. |