



Программу составил(и):

*кэн, доцент, Сапунова Татьяна Алексеевна*

Рецензент(ы):

*директор ООО "ГорРемСтрой Управление", г. Краснодар, М.Г.Феодоров*

Рабочая программа дисциплины

**Разработка управленческих решений**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

составлена на основании учебного плана:

38.03.03 Управление персоналом

утвержденного учёным советом вуза от 17.04.2023 протокол № 9.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Кафедра государственного и корпоративного управления**

Протокол от 04.04.2023 г. № 8

Зав. кафедрой Мугаева Екатерина Викторовна

Согласовано с представителями работодателей на заседании НМС, протокол №9 от 17 апреля 2023 г.

Председатель НМС проф. Павелко Н.Н.

**1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1.1	«Разработка управленческих решений» является освоение теоретических основ и инструментария разработки управленческих решений, относящихся к различным функциям бизнеса и уровням управления, а также практическое использование методов разработки и принятия решения наиболее рациональным образом, овладение навыками группового и индивидуального принятия решений.
Задачи: Задачи дисциплины:	
– изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности;	
– изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений;	
– получение практических навыков в применении изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач;	
– формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.	

**2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Цикл (раздел) ОП:		Б1.В
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>	
2.1.1	Исследование систем управления	
2.1.2	Стратегический менеджмент	
2.1.3	Основы теории управления	
2.1.4	Кадровый менеджмент	
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>	
2.2.1	Кадровая политика организации	
2.2.2	Стратегия управления персоналом в условиях цифровизации экономики	
2.2.3	Интернет-технологии в профессиональной деятельности	
2.2.4	Риск-управление персоналом	
2.2.5	Инновационный менеджмент в управлении персоналом	

**3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ  
и планируемые результаты обучения****4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература и эл. ресурсы	Практ . подг.
	<b>Раздел 1. Модуль 1 Организационные основы принятия управленческих решений</b>					
1.1	Тема 1.1 Функции решения в методологии и организации процесса управления. /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
1.2	Тема 1.1 Функции решения в методологии и организации процесса управления /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
1.3	Тема 1.2 Типология управленческих решений /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
1.4	Тема 1.2 Типология управленческих решений /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	2
1.5	Тема 1.3 Концепция принятия управленческих решений /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
1.6	Тема 1.3 Концепция принятия управленческих решений /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
1.7	Самостоятельная работа /Ср/	8	36		Л1.1 Л1.2	
	<b>Раздел 2. Модуль 2 Методология и методы принятия управленческих решений</b>					
2.1	Тема 2.1 Модели процесса разработки решений /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
2.2	Тема 2.1 Модели процесса разработки решений /Пр/	8	4		Л1.1 Л1.2 Л1.3	

2.3	Тема 2.2 Методология и организация процесса разработки управленческого решения /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
2.4	Тема 2.2 Методология и организация процесса разработки управленческого решения /Пр/	8	4		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
2.5	Тема 2.3 Экспертные методы принятия решений; /Пр/	8	6		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
2.6	Тема 2.4 Правила разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска /Пр/	8	6		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
2.7	Самостоятельная работа /Ср/	8	30		Л1.1 Л1.2	
	<b>Раздел 3. Модуль 3 Контроль управленческих решений и система ответственности</b>					
3.1	Тема 3.1 Эффективность решений: понятие, оценка /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
3.2	Тема 3.1 Эффективность решений: понятие, оценка /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
3.3	Тема 3.2 Контроль процесса реализации управленческих решений /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
3.4	Тема 3.2 Контроль процесса реализации управленческих решений /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
3.5	Тема 3.3 Управленческие решения и ответственность. /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
3.6	Тема 3.3 Управленческие решения и ответственность. /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
3.7	Самостоятельная работа /Ср/	8	30		Л1.1 Л1.2	
	<b>Раздел 4. Промежуточная аттестация</b>					
4.1	контактная работа /КАЭ/	8	0,3		Л1.1 Л1.2 Л1.3	
4.2	консультация /Консл/	8	1		Л1.1 Л1.2 Л1.3	

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Понимание управленческого решения, примеры управленческих решений.
2. Управленческое решение как продукт управленческого труда.
3. Место курса «Разработка управленческого решения» в системе дисциплин по управлению программы подготовки менеджеров.
4. Предмет деятельности управляющего, его основные функции.
5. Процесс и ресурсы деятельности управляющего.
6. Понятие управленческой проблемы.
7. Критерии наличия управленческой проблемы.
8. Управленческая проблема, ее структура и особенности.
9. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческого решения.
10. Реальные и надуманные проблемы. Главная ошибка управляющего.
11. Необходимые и достаточные условия постановки управленческой проблемы.
12. Разработка управленческого решения как наука.
13. История управления как практика, искусство и наука.
14. Место управленческих решений в разных школах управления, источник развития теории управления.
15. Научная и административная школы управления.
16. Системный и ситуационный подходы в управлении.
17. Национальный менеджмент. Рутинная и творческая работа управленца.
18. Управленческие функции и управленческое решение, соотношение понятий.
19. Статус управляющего, место в структуре управления организацией.
20. Набор функций управляющего в зависимости от размера организации и статуса управляющего.
21. Предмет управленческих решений для разных статусов управляющего в организации.
22. Алгоритм разработки управленческого решения.
23. Технология работы по подготовке, принятию и реализации управленческого решения.
24. Этапы разработки управленческого решения.
25. Содержание и особенности каждого этапа разработки управленческого решения.
26. Причины нарушения технологии разработки управленческого решения и возможные последствия этого шага.

27. Первый этап разработки управленческого решения.
28. Осознание наличия управленческой проблемы.
29. Сбор и анализ информации о возникшей ситуации.
30. Оценка последствий непринятия решений.
31. Постановка управленческой проблемы. Пример.
32. Второй этап разработки управленческого решения.
33. Факторы риска и неопределенности при принятии решений.
34. Разработка нескольких вариантов возможного решения.
35. Оценка возможных последствий (краткосрочных и долгосрочных) для каждого решения.
36. Выработка критериев эффективности решения проблемы.
37. Оценка затрат на реализацию каждого возможного варианта решения.
38. Обоснованный выбор наилучшего варианта решения – принятие решения.
39. Оценка рисков реализации решения.
40. Третий этап разработки управленческого решения.
41. Разработка плана (программы) реализации решения.
42. Мотивации реализации управленческих решений.
43. Организационное обеспечение выполнения решения.
44. Обеспечение контроля исполнения решения и механизма управления (корректировки) процессом исполнения решения.
45. Оценка успешности исполнения принятого решения, полноты решения управленческой проблемы.
46. Методологический аппарат разработки управленческого решения.
47. Классификация управленческих решений и способы их применения.
48. Управленческое решение как составная часть каждой функции процесса управления.
49. Решения типичные для каждой общей функции управления.
50. Типы решений по сложности, новизне, времени решения и исполнения.
51. Типы решений по качеству, ответственности и масштабу.
52. Типы решений по месту в деятельности управляющего, степени риска, способам принятия решений.
53. Прогнозирование как важный метод разработки управленческих решений.
54. Цели и задачи прогнозирования. Разновидности прогнозов.
55. Использование прогнозирования в разработке управленческих решений.
56. Основные методы прогнозирования: экстраполяция, «мозговая атака», метод экспертных оценок.
57. Основные методы прогнозирования: метод Дельфи, математического моделирования, интуитивный, метод «проб и ошибок» и др.
58. Факторы риска и неопределенности при принятии решения.
59. Понятие неопределенности. Виды неопределенности инвестиционных рисков: капитальный риск, временной риск, риск законодательных изменений.
60. Виды неопределенности инвестиционных рисков: риск ликвидности, кредитный риск, инфляционный риск, процентный риск, отзывной риск.
61. Научные подходы при разработке управленческих решений.
62. Обеспечение качества и эффективности управленческих решений.
63. Понятие качества управленческого решения.
64. Параметры и условия обеспечения качества управленческого решения.
65. Влияние факторов личностной оценки руководителя на процесс принятия решения.
66. Влияние фактора времени и изменяющейся внешней среды на процесс принятия управленческого решения.
67. Влияние информационного обеспечения на принятие управленческого решения.
68. Взаимосвязь управленческих решений с экономической, социальной и др. ответственностью.

## 5.2. Темы письменных работ

1. Характеристика управленческого решения как этапа процесса менеджмента.
2. Сущность и содержание управленческого решения, формальные и неформальные аспекты управленческого решения.
3. Влияние типологии менеджмента на разработку управленческих решений.
4. Классификация управленческих решений.
5. Использование классификаций управленческих решений в практике менеджмента.
6. Влияние иерархии, структуры и уровней управления на процессы разработки управленческих решений.
7. Результативность управленческих решений: понятие, сущность, подходы к повышению результативности.
8. Измерение и оценка управленческих решений.
9. Параметры и показатели эффективности управленческих решений.
10. Качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество управленческих решений.
11. Взаимосвязь функций менеджмента и процесса разработки управленческих решений.
12. Использование функционального подхода в процессе разработки управленческих решений.
13. Использование системного подхода в процессе разработки управленческих решений.
14. Использование программно-целевого подхода в процессе разработки управленческих решений.
15. Роль информации в процессах разработки управленческих решений.

16. Методологические подходы к формированию процессов разработки управленческих решений.
17. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений.
18. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений.
19. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки управленческих решений.
20. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений.
21. Креативные методы разработки управленческих решений.
22. Экономическое обоснование управленческих решений.
25. Использование ситуационного подхода в экономической оценке управленческих решений.
26. Факторы реализуемости управленческих решений и их применение в процессах разработки управленческих решений.
27. Роль организационного потенциала в процессах разработки и реализации управленческих решений.
28. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений.
29. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений.
30. Взаимосвязи административной власти и эффективности управленческих решений.
31. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив.
32. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
33. Технология принятия управленческих решений.
34. Стиль и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Контрольно-оценочные средства для проведения промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по дисциплине «Разработка управленческих решений» прилагаются

### 5.4. Перечень видов оценочных средств

Опрос, защита исследовательского проекта, тестирование, научно исследовательская работа.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Кузнецов В.А., Черепяхин А.А.	Системный анализ, оптимизация и принятие решений.: Учебник	Москва: ООО "КУРС", 2018, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=303343">http://znanium.com/catalog/document?id=303343</a>
Л1.2	Строева Е.В., Лаврова Е.В.	Разработка управленческих решений: Учебное пособие	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=354953">http://znanium.com/catalog/document?id=354953</a>
Л1.3	Масленникова Л.Н.	Доказывание и принятие решений в состязательном уголовном судопроизводстве: Монография	Москва: ООО "Юридическое издательство Норма", 2022, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=387113">https://znanium.com/catalog/document?id=387113</a>

#### 6.3.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

6.3.1.1	7-Zip Архиватор 7-Zip Программное обеспечение по лицензии GNU GPL
6.3.1.2	Google Chrome Браузер Google Chrome Программное обеспечение по лицензии GNU GPL
6.3.1.3	LibreOffice Офисный пакет LibreOffice Программное обеспечение по лицензии GNU GPL
6.3.1.4	Kaspersky Endpoint Security 11 Kaspersky Endpoint Security 11 для Windows Договор № ПП-00035750 от 13 декабря 2022г. (ООО Прима АйТи)
6.3.1.5	Mozilla Firefox Браузер Mozilla Firefox Программное обеспечение по лицензии GNU GPL
6.3.1.6	Windows 10 Pro RUS Операционная система – Windows 10 Pro RUS Подписка Microsoft Imagine Premium – Order №143659 от 12.07.2021

#### 6.3.2. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

6.3.2.1	Кодекс – Профессиональные справочные системы <a href="https://kodeks.ru">https://kodeks.ru</a>
6.3.2.2	Консультант Плюс <a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>

7. МТО (оборудование и технические средства обучения)			
Ауд	Наименование	ПО	Оснащение
401	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Google Chrome LibreOffice	60 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
402	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Google Chrome LibreOffice	36 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
403	Помещение для проведения занятий лекционного типа	7-Zip Google Chrome LibreOffice	28 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
404	Помещение для проведения занятий лекционного типа	7-Zip Google Chrome LibreOffice	75 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
406	Помещение для проведения занятий лекционного типа	7-Zip Google Chrome LibreOffice	52 посадочных места, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
407	Помещение для проведения занятий лекционного типа	7-Zip Google Chrome LibreOffice	40 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
408	Помещение для проведения занятий лекционного типа	7-Zip Google Chrome LibreOffice	30 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
409	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных	7-Zip Google Chrome LibreOffice	36 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук

	консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.		
412	Лекционная аудитория	7-Zip Google Chrome LibreOffice	22 посадочных места, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук

### 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В процессе освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» используются следующие образовательные технологии в виде контактной и самостоятельной работы:

1.Стандартные методы обучения:

- проблемная лекция;
- информационная лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, раскрываемые в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные и/или устные домашние задания;
- расчетно-аналитические, расчетно-графические задания;
- консультации преподавателей;

- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим и (или) лабораторным занятиям, выполнение указанных выше письменных или устных заданий, работа с литературой и др.

2.Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;
- обсуждение подготовленных студентами научно-исследовательских проектов;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

### 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических и интерактивных занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины «Разработка управленческих решений» в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, написание и защита научно-исследовательского проекта.

Контроль качества выполнения домашней (самостоятельной) работы может осуществляться с помощью устного опроса на лекциях или практических занятиях, обсуждения подготовленных научно-исследовательских проектов, проведения тестирования.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией. Письменные работы позволяют оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность терминологии, обобщенность и отвлеченность, насыщенность фактической информацией.